

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EMPRESAS DEL SECTOR FINANCIERO:
ESTUDIO DE CASO EN BARRANQUILLA**

EDNA BARBOSA VALERO

LILIANA RIVERA BELEÑO



**UNIVERSIDAD DE LA COSTA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
MAESTRIA EN EDUCACIÓN
BARRANQUILLA D.E.I.P.**

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EMPRESAS DEL SECTOR FINANCIERO:
ESTUDIO DE CASO EN BARRANQUILLA**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE MAGISTER EN
ADMINISTRACIÓN**

GABRIEL JACOB VELANDIA PACHECO

TUTOR

ADALBERTO ESCOBAR

COTUTOR

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
MAESTRIA EN EDUCACIÓN
BARRANQUILLA D.E.I.P.**

Dedicatoria

A mis princesas A&A, aunque hoy no sepan el significado de este logro, que aquí quede plasmado lo que ellas aportaron para alcanzarlo. Por liberar de mí pensamientos adversos y negativo para levantarme y alinearlos a mis objetivos y no perder de vista mi horizonte, toda su ternura y ocurrencias que empujaron todo mi esfuerzo y ganas, siendo mi motivación más fuerte para culminar esta tesis aun cuando pensé que no lo haría. LR

Dedico especialmente a mi amada familia, por lo mucho aprendido a lo largo de cada etapa de mi vida. EB

Agradecimientos

En primera instancia a Dios por la salud, por forjar mi camino y enseñarme a aprender de mis errores.

A mi tutor Gabriel Velandia, por sus conocimientos y directrices claras, concisas y exigentes para llevar a cabo cada etapa de esta tesis.

A mi madre que cada día de mi vida siempre ha estado ahí apoyándome en cada meta que me he trazado, enseñándome que con esfuerzo y constancia todo se logra.

A mis compañeros Edna, Lily & Carlos con los que tuve excelentes experiencias y apoyo académico. LR

Gracias a Dios por su inmensa misericordia, gracias a mi compañera de tesis por su tiempo por su dedicación, gracias mil a todos los que nos aportaron en este nuevo proyecto. EB

Resumen

La gestión del conocimiento es una de las principales estrategias de mejoramiento para la competitividad utilizada en los entornos actuales, los cuales se caracterizan por su dinamismo y turbulencia. Por su parte las empresas del sector financiero se enfrentan a grandes retos en su entorno. En este sentido, el objetivo de este trabajo es describir las prácticas de gestión del conocimiento en la empresa Financiado BQ S.A.S.¹ Para esto se realiza un estudio de caso único. Los principales resultados demuestran la ejecución natural y espontánea, sin políticas formales, de las prácticas de aprendizaje en la organización, apoyo fuerte en las tecnologías y la consideración de la empresa del capital relacional como el elemento mas influyente del capital intelectual para la generacion de innovacion. Se concluye que, a pesar de la falta de formalidad en políticas sobre la gestión del conocimiento, la empresa Financiado BQ S.A.S realiza practicas rigurosas de aprendizaje organizacional.

Palabras clave: gestión del conocimiento, prácticas de aprendizaje organizacional, TIC'S
Capital intelectual

¹

Abstract

Knowledge management is one of the main strategies for improving competitiveness used in current environments, which are characterized by their dynamism and turbulence. For their part, companies in the financial sector face great challenges in their environment. In this sense, the objective of this work is to describe the knowledge management practices in the company Financiado BQ S.A.S. For this, a single case study is carried out. The main results demonstrate the natural and spontaneous execution, without formal policies, of the learning practices in the organization, strong support in technologies and the company's consideration of relational capital as the most influential element of intellectual capital for the generation of innovation. . It is concluded that, despite the lack of formality in policies on knowledge management, the company Financiado BQ S.A.S carries out rigorous organizational learning practices.

Keywords: knowledge management, organizational learning practices, ICT, Intellectual capital

Contenido.

Lista de tablas y figuras	9
Introducción	13
Capítulo I	15
1. Planteamiento del problema.....	15
1.1. Formulación del problema	20
1.2. Sistematización del problema.....	20
1.3. Objetivo General	21
1.4. Objetivos específicos.....	21
1.5. Justificación.....	21
Capítulo II	23
2. Marco de referencias.....	23
2.1. Estado del arte	23
2.2. Marco Teórico	27
2.2.1. Gestión del conocimiento.....	27
2.2.2. Prácticas de gestión del conocimiento	37
2.2.3. Aprendizaje organizacional.....	41
2.2.4. TIC's para la gestión del conocimiento.....	45
2.2.5. Capital intelectual.....	48
Capítulo III.....	59

3.	Metodología	59
3.1.	Área de investigación.....	61
3.2.	Enfoque epistemológico	61
3.3.	Alcance.....	61
3.4.	Método	61
3.5.	Diseño/Tradición	62
3.6.	Fuentes	62
3.7.	Instrumento y/o técnica	62
3.8.	Análisis de datos.....	63
3.9.	Población y muestra	63
	Capítulo IV	65
4.	Resultados y discusión.....	65
4.1.	Prácticas del aprendizaje organizacional en la Empresa Financiado BQ S.A.S.....	65
4.2.	TIC'S utilizada para apoyar la gestión del conocimiento en la Empresa Financiado BQ S.A.S. 76	
4.3.	Capital intelectual generado por la gestión de conocimiento en la Empresa Financiado BQ S.A.S.....	85
5.	Conclusiones	95
6.	Repercusiones y futuras líneas de investigación.....	98
7.	Referencias.....	99

Lista de tablas y figuras**Tablas**

Tabla 1. Denominaciones del conocimiento y su orientación	32
Tabla 2. Características del conocimiento generador de valor organizacional.....	37
Tabla 3. Operacionalización de la variable	57
Tabla 4. Descripción de preguntas	58
Tabla 5. Número de encuestados por cargo	64

Figuras

Figura 1. Evolución de la gestión del conocimiento	29
Figura 2. Representación del marco teórico.....	31
Figura 3. Dimensiones del capital intelectual	50
Figura 4. Esferas del capital humano.....	51
Figura 5. La organización tiene en cuenta las recomendaciones de los colaboradores en la ejecución de los procesos.....	66
Figura 6. ¿Los cargos son asignados de acuerdo con las capacidades y competencias profesionales de los colaboradores (perfiles)?	67
Figura 7. ¿Existen actividades de retroalimentación de los procedimientos realizados?.....	67
Figura 8. ¿La empresa establece beneficios monetarios y/o de bienestar a sus colaboradores en relación con propuestas de mejoramiento?.....	68
Figura 9. ¿Existen canales de transferencia de conocimiento entre departamentos?.....	69
Figura 10. ¿Los procesos se encuentran establecidos por áreas funcionales interconectadas?.....	70

Figura 11. ¿La información para la ejecución de las actividades productivas fluye entre las áreas de la organización?.....	71
Figura 12. ¿Existen espacios de interacción entre las áreas que fomente el mejoramiento de procesos?.....	72
Figura 13. ¿La compañía implementa un proceso de inducción al ingresar a la organización?....	73
Figura 14. ¿Existen espacios de cualificación y capacitación para el mejoramiento de los procedimientos?.....	74
Figura 15. ¿Existe un espacio de socialización de estrategias corporativas?.....	74
Figura 16. ¿Existen manuales de procedimientos para las distintas áreas de la compañía?.....	75
Figura 17. ¿Utilizan tecnologías para la obtención, procesamiento, intercambio y almacenamiento de la información?.....	77
Figura 18. ¿Las tecnologías utilizadas permiten transferir la información por toda la organización?.....	77
Figura 19. La información almacenada en los sistemas tecnológicos es confiable y de rápido acceso?.....	78
Figura 20. ¿Las tecnologías utilizadas propende a la automatización de procesos?.....	79
Figura 21. ¿Existen programas de gestión de información para todas las áreas?.....	80
Figura 22. ¿La empresa toma en cuenta la información de externos (clientes, proveedores) en el desarrollo de las actividades operativas?.....	80

Figura 23. ¿Los sistemas de información ofrecen datos integrales y fiables para la toma de decisiones?	81
Figura 24. Los sistemas de información ofrecen datos oportunos para la toma de decisiones?.....	82
Figura 25. ¿El mejoramiento de los procesos se soporta en los resultados de los sistemas de control interno?	82
Figura 26. ¿La organización tiene programas de seguimiento en el cumplimiento de los propósitos empresariales?	83
Figura 27. ¿Existen medidas de seguridad con respecto a la información circulante de la organización?	84
Figura 28. ¿El sistema de control interno identifica riesgos de las operaciones realizadas?.....	84
Figura 29. ¿Los colaboradores participan en el desarrollo de los objetivos organizacionales?.....	86
Figura 30. ¿Se realizan programas de capacitación para los colaboradores?.....	87
Figura 31. ¿Se transfiere la información necesaria a los colaboradores para la ejecución de sus actividades?	87
Figura 32. ¿Se tiene en cuenta la orientación profesional y motivacional del colaborador en la asignación de sus actividades?	88
Figura 33. ¿Existen procedimientos operativos sin soporte documental?.....	89
Figura 34. ¿Se reconocen explícitamente los recursos intangibles de la organización?.....	89
Figura 35. ¿Se usa la información histórica para la generación de nuevas estrategias?.....	90

Figura 36. ¿Las actividades y procedimientos de la organización permanecen incluso cuando hay rotación de personal?	91
Figura 37. ¿Se considera pertinente la relación con los clientes para establecer estrategias de competitividad?	92
Figura 38. ¿La organización desarrolla trabajos conjuntos con otros agentes para alcanzar propósitos comunes?	93
Figura 39. ¿Se considera pertinente la relación con los proveedores para establecer estrategias de innovación?	93
Figura 40. ¿La organización considera a los agentes del entorno (estado, otras empresas, proveedores y clientes) para el desarrollo de sus objetivos empresariales?.....	94

Introducción

El rápido avance de la ciencia y la tecnología ha tenido fuertes repercusiones en los procesos administrativos y procedimentales de las organizaciones; en este sentido, la adaptación y evolución de las entidades según las tendencias de su entorno, se encuentran soportadas por el conocimiento inmiscuido y generado por el recurso humano y la capacidad de gestión del mismo en pro al cumplimiento de los objetivos.

Tal ha sido la importancia del conocimiento en la organización, que se ha distinguido como un factor determinante de competitividad, calidad e innovación. En razón a lo anterior, una entidad en la ciudad de Barranquilla – Colombia, perteneciente al sector financiero, en el proceso de implementación del estándar de calidad ISO 9001, vislumbró la necesidad de conocer el estado actual de su gestión del conocimiento. Tal estudio, se realizará mediante la descripción de las prácticas de gestión del conocimiento al interior de la entidad.

Cabe mencionar, que la entidad financiera definida para el estudio no posee formalmente establecido un proceso de gestión del conocimiento. Sin embargo, la organización revela algunos procesos que se han realizado de manera informal, como son: el trabajo en conjunto, las estrategias de innovación, algunos procedimientos operativos, el recurso intangible, entre otros. Por tal motivo, cobra sentido este trabajo de investigación, con el objetivo de describir los procesos orientados hacia la gestión del conocimiento, logrando de esa manera que la organización pueda reconocer, crear, transformar y distribuir el conocimiento.

Ahora bien, en cumplimiento del objetivo de estudio, el trabajo se desarrollará a partir de los siguientes acápite: el *Capítulo I*, aborda el desarrollo del planteamiento del problema, seguidamente la sistematización de la problemática que permitirá establecer los objetivos del

estudio, paralelamente se esboza la justificación del estudio, demostrando la relevancia y pertinencia de su realización.

El *Capítulo II*, muestra la columna vertebral de investigación, reconocido como el marco referencial que se compone de los antecedentes y la fundamentación teórica de la investigación, que despliega a su vez, el abordaje conceptual y teórico de las variables de estudio, como son: la gestión del conocimiento, el aprendizaje organizacional, entre otras variables que acarrearán la investigación

Más adelante, se desarrolla el *Capítulo III* en donde se construye el marco metodológico de la investigación con el objetivo de establecer la estructura metodológica del estudio. Constituido en un enfoque epistemológico cualitativo, con un alcance descriptivo y un método inductivo. Asimismo, se presentan las fuentes primarias y secundarias el instrumento y la técnica para la recolección y análisis de la información.

El *Capítulo IV*, dará a conocer los resultados adquiridos por medio de la aplicación de los pasos metodológicos establecidos con anterioridad, que permitieron alcanzar el cumplimiento de los objetivos específicos a través de la revisión literaria y las encuestas aplicadas a los diferentes usuarios de la empresa Financiando BQ SAS. Finalmente, el *Capítulo V*, expresa las conclusiones surgidas a partir de los hallazgos presentados. Adicionalmente se expresan las recomendaciones sugeridas para futuras investigaciones y los anexos correspondientes.

Capítulo I

1. Planteamiento del problema

El presente capítulo desarrolla la descripción del problema, así como la formulación y sistematización de los objetivos que orientarán el proyecto. Finalmente, se argumenta la importancia de la ejecución del estudio a partir de sus aportes al conocimiento y a las organizaciones.

El siglo XXI ha traído consigo cambios en los procesos económicos, sociales, culturales y políticos, los cuales se ven reflejados en la gestión y uso de los recursos por parte de la sociedad. En este sentido, las organizaciones como estructuras empresariales dedicadas a la satisfacción de las necesidades humanas reciben las indicaciones del entorno para adaptarse eficientemente a los requerimientos impuestos por el mismo.

Así entonces, (Ruel, 2019) argumenta que en la búsqueda por mantener la competitividad de una organización en un momento de "turbulencia e interrupción constantes" podría ser el mayor desafío, ya que es necesario que las empresas se esfuercen por obtener una ventaja competitiva sin interrumpir las operaciones diarias; esto originó la introducción de conceptos como "entornos intensivos en conocimiento", así como "trabajadores de conocimiento" que permitían identificar el conocimiento tácito de los empleados, como un beneficio para desarrollar y crear capacidades óptimas en el fortalecimiento de su labor.

Paralelamente, surgieron diversos documentos en donde se evidenció la relación directa y reciproca que presentan los recursos humanos con el conocimiento intangible de los trabajadores; reconociendo desde este panorama que la organización siempre conseguirá un valor agregado; siempre y cuando incorpore procesos y lineamientos que permitan interrelacionarlos.

Logrando así, desarrollar empleados de acuerdo con la estrategia comercial de la organización, pero creando y manteniendo una cultura de aprendizaje para ambos (Quero et al, 2002) (Aziri, 2013).

Dado este escenario, uno de los factores que ha adquirido una mayor notabilidad es el conocimiento. Por ende, la inclusión de este elemento dentro de los procesos empresariales ha ocasionado un acelerado crecimiento de los elementos que dan lugar a los cambios del entorno; lo anterior, debido a que se le atribuye que su aporte genera bienestar social y económico de las personas (Del Valle, 2016). Así mismo, autores como Castillo et al. (2019) demostraron que las actitudes y capacidades de los recursos humanos son relevantes para las organizaciones, así como los procesos internos y las relaciones con los clientes.

Es así, como los entornos turbulentos han determinado que la gestión de los recursos y las capacidades de las entidades proporcionen garantías para la sostenibilidad y competitividad empresarial (Sánchez Peñaflor, 2016). De igual forma, la concepción de los recursos para el desarrollo de las actividades organizacionales, ha sido parcialmente desligada de lo tangible, reconociendo la importancia de los intangibles, así como también la necesidad de información cualitativa que complemente lo cuantitativo; es así que, la información y el conocimiento se transformaron en un importante activo de naturaleza intangible, capaz de generar valor agregado a las organizaciones (Martinez, 2011) y desarrollar ventajas competitivas (Camargo et al. 2018).

Por otra parte, en Colombia, el sector financiero se ha destacado como uno de los más relevantes en la contribución del crecimiento económico nacional de acuerdo con las estadísticas del tercer trimestre; obteniendo un crecimiento de 2.1% en intermediación financiera aumentando en un 0.7% en comparación con el año inmediatamente anterior y aportando en

conjunto con las actividades de seguros, inmobiliarias y de servicios a empresas un total de 2.9% al PIB del primer trimestre del 2020 (Sistema estadístico nacional, 2020).

Cabe mencionar, que las estadísticas anteriores son soportadas por 413 entidades que se encuentran vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia, de las cuales 139 pertenecen a intermediarios financieros, 39 a pensiones, cesantías y fiduciarias, 110 a aseguradoras e intermediarios de seguros y reaseguros, 45 a emisores, portafolios de inversión y otros agentes y 83 a intermediarios de valores y otros agentes (Superintendencia financiera de Colombia, 2020).

Lo hallazgos precedentes, demuestran un importante número de entidades que se interrelacionan en las actividades financieras del país; por lo tanto, (RODRIGUEZ, 2019, págs. 10 - 15), revela que estas empresas financieras también deben responder a esos “entornos turbulentos” y para ello es necesario el fortalecimiento del recurso humano que les permitirá tener ventaja frente a sus competidores. Cabe mencionar, que aunque este tipo de organizaciones ha venido demostrando una evolución con respecto a la gestión de sus recursos intangibles y la implementación de elementos que le permitan obtener mejoras en sus procesos, resulta importante que las entidades continúen desarrollando estrategias que permitan optimizar las estrategias de gestión de su capital intelectual (Barrero Meneses , 2012; Avella Duarte & Silva Beltran, 2013).

En este sentido, se reconoce que una de las estrategias de solución ante la presente problemática de competitividad en momentos de “entornos turbulentos”, es la gestión del conocimiento como una fuente potencial de ventaja competitiva sostenible e indispensable para la innovación de las empresas. De acuerdo a ello, es menester expresar que la transición de la gestión del conocimiento tiene sus inicios entre la década de los años 30 y 40; siendo uno de sus

pioneros Elton Mayo, profesor de la Universidad de Harvard quien comenzó a visualizar las relaciones humanas con un énfasis en la conducta informal de los grupos de trabajo (sentimientos, actitudes e interacciones de los trabajadores).

A partir de ese suceso, la gestión del conocimiento es definida según Santos (2016) como una herramienta elemental que incorpora estrategias, estructuras y procesos de una organización para que esta, pueda usarlos y crear valor tanto económico como social en sus clientes y la comunidad. Es por ello, que las empresas deben tener la capacidad de retener, desarrollar, organizar y utilizar la capacidad de sus empleados, para mantenerse a la vanguardia y tener una ventaja sobre los competidores.

Al margen de ello, se consideró que la administración debía incluir los aspectos socio emotivos (activos intangibles) en los grupos de trabajo. No obstante, comenzaron a surgir razonamientos que concentraban el ideal del “ser humano” como un instrumento indispensable en el proceso productivo que amerita enriquecerlo (Hislop, Bosua, & Helms, 2018).

En este sentido y atendiendo a que el principal agente de conocimiento es el recurso humano, se asume que el ser se comporta y ejecuta acciones mediante su saber, experiencia, destrezas y habilidades (RUBIO, 2016), es necesario indicar que, existen dos tipos de conocimiento: el tácito, que corresponde al que posee el ser humano producto de sus vivencias y el explícito que se encuentra ubicado en factores del entorno y permiten orientar una labor como documentos, políticas, entre otros; resaltando que ambos le generan valor a la empresa (Nonaka & Takeuchi, 1995; Ruiz, Ruiz & Tapia, 2017).

Adicionalmente y en función de promover y propiciar la gestión eficiente del conocimiento en las organizaciones, se han identificado las tecnologías de información y

comunicación- TIC, como un medio eficaz para la circulación del conocimiento entre los individuos que integran la estructura empresarial, a partir de la creación y adaptación de software y hardware que conforman estructuras de gestión de la información (Grau, 2016); de igual forma, estas herramientas permiten reducir el impacto de las barreras espaciales, temporales y sociales (jerárquicas) en la implementación de los sistemas (Pérez & Dressier, 2007).

Cabe resaltar que, si bien la implementación de estrategias orientadas al eficiente uso y aprovechamiento del conocimiento es importante para todas las organizaciones, sus características de negocio y las condiciones en las que se desenvuelven demarcan el curso de la formulación de sus objetivos y temporalidades para ejecutar (Francisco Javier Cárcel Carrasco, 2013). En este sentido, las organizaciones en pro a evolucionar sus procedimientos a partir del fortalecimiento de su capital intelectual, han ido involucrando elementos que se orienten a tal objetivo; sin embargo, aún solo se visualizan prácticas sin formalización como una meta estratégica. (Escobar, 2016).

Ahora bien, este trabajo se ubica en el caso de una organización del sector financiero que sitúa la mayor parte de sus actividades en el territorio colombiano, y con sucursales en Centroamérica y Norteamérica. Adicionalmente, para 2016 poseía activos de 78, 037, un patrimonio de 15, 485 (Cifras en miles de millones de pesos) y un reconocimiento, como uno de los bancos más rentables del país (Dinero, 2015).

Se ha identificado a esta entidad como un caso específico de organización del sector financiero que requiere de la gestión del conocimiento como herramienta para enfrentar las exigencias del entorno. El estudio se adelantará en las sedes ubicadas en la ciudad de Barranquilla, en donde a través de la observación participante y la aplicación de un instrumento (encuesta) se propenderá por conocer las prácticas de gestión del conocimiento.

En este orden de ideas, la investigación determina como entidad objeto de estudio a la empresa Financiando BQ SAS, en donde, al hacer una inmersión inicial, se pudo observar que esta entidad realiza procesos y prácticas naturales de uso de conocimientos e información como herramienta para sortear las exigencias del entorno presentando una oportunidad para conocer las características de los procesos de gestión del conocimiento dados de manera natural, constituyendo así un escenario idóneo para el estudio de la variable desde lo empírico

Este trabajo pretende contribuir a la práctica, ofreciendo una descripción de los procesos de gestión del conocimiento de la empresa Financiando BQ SAS, los cuales se dan de manera natural e informal, para así construir las bases para la toma de decisiones en materia de formalización de los futuros procesos relativos a la formalización de la gestión del conocimiento y contribuir así al desarrollo de estrategias competitivas para enfrentar las exigencias del entorno.

En este orden de ideas, el presente trabajo se orientará por medio de la siguiente pregunta problema:

1.1. Formulación del problema

¿Cómo son las prácticas de gestión del conocimiento en la Empresa Financiando BQ S.A.S?

1.2. Sistematización del problema

- ¿Cuáles son las prácticas del aprendizaje organizacional en la Empresa Financiando BQ S.A.S?
- ¿Cuáles son las tecnologías de información y comunicación (TIC'S) utilizadas para apoyar la gestión del conocimiento en la Empresa Financiando BQ S.A.S?
- ¿Cuál es el Capital intelectual generado para la gestión de conocimiento en la Empresa Financiando BQ S.A.S?

1.3. Objetivo General

Describir las prácticas de gestión del conocimiento en la Empresa Financiado BQ S.A.S.

1.4. Objetivos específicos

- Identificar las prácticas del aprendizaje organizacional en la Empresa Financiado BQ S.A.S.
- Definir las tecnologías de información y comunicación (TIC'S) utilizada para apoyar la gestión del conocimiento en la Empresa Financiado BQ S.A.S.
- Listar el capital intelectual generado por la gestión de conocimiento en la Empresa Financiado BQ S.A.S.

1.5. Justificación

La presente investigación se enfocará en describir las prácticas de gestión del conocimiento en la Empresa Financiado BQ S.A.S, la cual es una empresa importante del sector financiero en Colombia y con presencia internacional. En este sentido, la investigación de manera inicial cobra una importancia práctica ya que se entregará información relevante a la empresa a fin de que se constituyan las bases necesarias para tomar decisiones en actividades de formalización de los procesos de gestión de conocimiento y así, desarrollar ventajas competitivas que contribuyan a sortear exigencias del entorno. En este sentido, este conocimiento es considerado como fuente potencial de ventaja competitiva sostenible y así mismo es crucial para la innovación de las empresas.

No obstante, la organización podrá identificar fortalezas y debilidades del proceso de gestión del conocimiento en la empresa, estos elementos les permitirá atender oportunamente los retos que se presentan en los entornos turbulentos a fin de lograr una mejor posición competitiva.

Finalmente, este estudio demuestra una pertinencia práctica debido a que los resultados pueden servir como base para diseñar manuales de funciones en donde se visualice el conocimiento, las prácticas y las relaciones de trabajo; como elementos protagonistas de vital importancia para asegurar la sostenibilidad en el tiempo de los negocios.

De igual manera, este trabajo cobra relevancia teórica, ya que, develará las características de los procesos de gestión del conocimiento tomados desde su ambiente natural. Los resultados aportarán a la literatura existente sobre las prácticas de aprendizaje organizacional, las tecnologías involucradas y el capital intelectual reconocido como resultado del proceso. Aunque si bien, los estudios de casos no permiten validar la generalización, estos resultados pueden ser comparados con casos y contextos parecidos.

Desde el escenario ético, la investigación es justificable puesto que el trabajo, aunque toma información privada de la empresa cuenta con los permisos de consentimientos informado para ser uso de ella, desde el marco de la investigación. Este estudio de caso delimitó su desarrollo a las 28 sucursales de la ciudad de Barranquilla, durante los meses de junio a octubre del 2020. Asimismo, la información fue procesada de manera anónima, lo cual induce a que no se revelará información inadecuada que impacte negativamente a ningún individuo de la organización. También, el nombre de la organización ha sido cambiado para ocultar su verdadera identidad organizacional.

Ahora bien, desde el punto de vista social, este trabajo cobra importancia debido a que contribuye a que la empresa Financiado BQ SAS conozca mejor sus propias prácticas naturales e informales de gestión de conocimiento, de lo cual se espera que se constituya en las bases para mejorar su competitividad y capacidad de respuesta a exigencias del entorno, sirviendo como

bases para implementar posteriores procesos de gestión. En este sentido, al contribuir en mejorar la capacidad de respuesta de las organizaciones, se esperaría que la economía se fortalezca, mejorando las condiciones sociales, a través de la calidad de vida de sus empleados, asociados y otros grupos interesados.

Capítulo II

2. Marco de referencias

2.1. Estado del arte

Galindo (2017) en su trabajo titulado “propuesta de un modelo de gestión del conocimiento (GC) para el fortalecimiento de las competencias laborales de los colaboradores de una organización educativa en Mosquera” plantearon un modelo de GC para el fortalecimiento de las competencias laborales a través del diagnóstico de las maneras de identificar, adquirir, crear, almacenar, transformar y transmitir, usar y medir el conocimiento en una organización educativa. Para ello, la investigación aplicó un cuestionario exploratorio y la observación de los espacios de trabajo de cada área de la organización educativa con el fin de diagnosticar la gestión del conocimiento, analizar la información y elegir el modelo de GC más adecuado. La población estudiada estuvo conformada por 42 colaboradores disponibles, que integran los niveles directivos, coordinador, educador, administrativo y operativo, siendo un 84% la participación de la población total.

En síntesis, la investigación percibió que en la propuesta para el modelo GC se establecen estrategias claras para la implementación puesto que los colaboradores están dispuestos a enfrentar cambios; así mismo se determinó que el contar con un programa establecido recientemente de gestión por competencia, facilita junto con las tecnologías como

recurso, el establecimiento de acciones tendientes al conocimiento. Este trabajo contribuye a la presente investigación, en razón a que brinda luces claras en cuanto a los ciclos de la gestión del conocimiento que permite identificar características parciales acerca de las prácticas del aprendizaje organizacional que se pueden generar en la empresa objeto de estudio Financiando BQ S.A.S

En relación a lo precedente, Bedoya, López & Marulanda (2017) exponen en su investigación denominada “las buenas prácticas y las TIC en la gestión del conocimiento de las Pymes Colombia” la relación existente entre estas dos variables de las pymes de Colombia, la cual parte de un modelo de evaluación de gestión del conocimiento, que fue aplicado a 321 empresas en Colombia ubicadas en las ciudades de Armenia, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Manizales, Medellín y Pereira. Los resultados arrojaron que las TI moderan de forma positiva y significativa las buenas prácticas para la gestión de conocimiento dado su uso, potencial y acceso a diferentes aplicaciones libres que se encuentran en la red. Este proyecto se encuentra ligado en razón a que vislumbra la definición pertinente ante la tecnología utilizada para apoyar la gestión del conocimiento en una organización.

Por otro lado, Duque & Espín (2016) en el trabajo “la gestión del conocimiento organizacional y el capital intelectual en el sector de alimentos y bebidas” revelaron que el capital intelectual, activo inmaterial o intangible en los marcos de la gestión del conocimiento organizacional (GCO), por tanto se consideró necesario delimitar sus conceptos y proponer un enfoque para el sector de alimentos y bebidas así como de identificar qué elementos pueden ser considerados los más relevantes en este mismo sector. Cobro importancia, entonces la realización de una exploración en la literatura disponible de diversos autores que han abordado diferentes posturas y modelos sobre este tema.

En contexto, el proyecto determino que el sector de alimentos y bebidas debe considerar sus activos inmateriales o capital intelectual como una inversión valiosa para sus propietarios y para el mercado competitivo; por lo tanto, la generación y gestión de cada uno de los elementos que conforman el capital intelectual debido a que representa conocimiento para la empresa a largo plazo. No obstante, la investigación proporciona lineamientos significativos que permiten listar el capital intelectual que se podría generar en la gestión de conocimiento de la empresa con miras a estudiar. Los planteamientos precedentes se interrelacionan con el objetivo de investigación del presente estudio lo cual permitirá identificar los componentes que afectan en el desarrollo de buenas prácticas de gestión del conocimiento en la empresa seleccionada.

Alineado al objetivo de la investigación, Cárdenas & Flórez (2015) desarrollaron un estudio con el propósito de identificar buenas prácticas de gestión del conocimiento en la empresa americana de curtidos, santa rosa de cabal, Risaralda. En la ejecución de la investigación se determinó que son pocos los procesos de innovación y retroalimentación que genere nuevos conocimientos basados en la teoría de Nonaka y Takeuchi. Así mismo los resultados lograron reconocer que los colaboradores de la empresa en cuestión, no entendían el concepto de gestión del conocimiento lo cual generaba una limitante para el desarrollo de buenas prácticas. Finalmente se consideró que la empresa documenta poco su conocimiento, y tiene pobres estrategias de administración y comunicación del mismo que no son del todo acertadas impidiendo transmitir información efectiva entre sus colaboradores, por lo tanto, se identifican muy pocas buenas prácticas de gestión del conocimiento.

Asimismo, Asensio (2013) expone la importancia del conocimiento en las actividades orientadas a la financiación mediante *private equity*, en razón a que éste permite optimizar los procedimientos, lo cual se traduce en generación de valor empresarial y la maximización de los

resultados esperados. Lo anterior, se encuentra ligado directamente a la gestión de los recursos y las capacidades de la organización, resaltando que el valor de la organización se compone por todos los elementos que la integran (físicos, financieros, humanos e intangibles), conocerlos e identificar los aspectos imperantes del proceso y de qué forma optimizar la funcionalidad de dichos recursos.

Archibold & Vega (2013) destacan un gran aporte en la temática de gestión del conocimiento a través del trabajo de grado titulado “gestión del conocimiento en las contralorías territoriales del Departamento del Atlántico” especificando como objetivo un diagnóstico del estado actual de la gestión del conocimiento en las contralorías territoriales ubicadas en el departamento del Atlántico, con el fin de proponer mejoras que permitan gestionar el conocimiento utilizado en el desarrollo de sus procesos misionales. Para el cumplimiento de los objetivos establecidos el estudio desarrolló un instrumento que le permitió identificar el grado de percepción de los funcionarios pertenecientes a las contralorías territoriales acerca de la situación presente del aprendizaje organizacional, las tecnologías para la gestión del conocimiento y del capital intelectual.

Lo resultados determinaron que la gestión del conocimiento se encuentra implícita en las actividades y procesos internos de las contralorías territoriales ubicadas en el departamento del Atlántico; sin embargo y a manera de conclusión manifestaron que la gestión del conocimiento debe ser concebida como un proceso sistémico y articulado que permita la identificación o visualización, la producción o desarrollo, la transmisión y la acumulación del conocimiento que fluye en el interior de este tipo de entidades. La correspondiente investigación genera un aporte significativo en el actual estudio debido a que se utilizara el mismo instrumento para medir la

gestión del conocimiento. Sin embargo, cabe resaltar que el instrumento se adaptará a las condiciones propias de la empresa objeto de estudio en sus tantas sedes.

Como propuesta para la gestión eficiente de las organizaciones financiera, García & Forniell (2003) formulan la implementación del cuadro de mando integral, debido a que éste permite involucrar aspectos financieros y no financieros en torno al objetivo empresarial; cabe resaltar, que éste modelo concibe la inclusión de una perspectiva de aprendizaje, en el que se realiza una retroalimentación de las actividades realizadas propendiendo hacia el mejoramiento continuo.

Concluyentemente, teniendo en cuenta el estado actual de la gestión del conocimiento en la unidad de estudio, se desarrolló un modelo basado en la teoría existente que permitiera lograr resultados benéficos para la misma

2.2. Marco Teórico

El marco teórico constituye la columna sobre la que reposa el proyecto de investigación, en razón a que en este se exponen los soportes académicos del problema y a partir de estos se supone un estado base para el desarrollo de la investigación. En este sentido, con el fin de reconocer los cimientos teóricos que dieron origen a la gestión del conocimiento, a continuación, se muestra la representación gráfica de los principales acontecimientos que promovieron el estado actual del mismo.

2.2.1. Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento se basa en la premisa de que, al igual que los seres humanos son incapaces de aprovechar al máximo el potencial de sus cerebros, las organizaciones generalmente no pueden utilizar completamente el conocimiento que ellos poseen (González,

Carbonell & Pérez, 2012). Por tanto, la gestión del conocimiento busca adquirir o crear conocimiento potencialmente útil para las organizaciones y ponerlo a disposición de quienes puedan usarlo en un momento y lugar que sea apropiado para ellos (Monagas, 2012). Logrando así, el máximo uso efectivo e influir positivamente en el rendimiento de la organización.

Importancia de la información y el conocimiento en la organización (Drucker y Strassmann)

Dimensión cultural de la gestión del conocimiento (Senge)

Gestión del conocimiento

Estrategia organizacional

(Nonaka y Takeuchi- Brooking-Murray-O'Dell – Martinez)

Se define como

Proceso organizacional

(Wiing-Davenport y Prusak- Andreu y Sieber- Nieves y León- Rastogi-Alavi y Leidner- Bueno – Del Socorro, Cabrales y Schmal- Fuentes- López- De la Peña)

Evolución

Década 70: Everett, Rogers y Stanford- Difusión de la innovación

Thomas Allen- Información y transferencia de tecnología

Primeras nociones sobre creación, difusión y uso del conocimiento en las organizaciones

Década 80: Conocimiento como recurso competitivo – Iniciativas de gestionar el conocimiento mediante sistemas de información

Sistemas de gestión del conocimiento basado en inteligencia artificial y sistemas expertos

Uso de la frase “Gestión del conocimiento”

Primeros libros: The fifth Discipline (Senge) y the knowledge value revolution (Sakaiga)

Década 90: Implementación de programas de gestión del conocimiento (principalmente Estados Unidos, Europa y Japón)

Gestión del conocimiento como término empresarial

Principal Trabajo: The knowledge- Creating Company: How Japanese Company create the dynamics of innovation (Nonaka e Takeuchi 1995)

Crecimiento de iniciativas gracias al INTERNET.

Comunidad europea aporta fondos para proyectos mediante el Programa ESPRIT 1995

Dimensiones

Aprendizaje Organizacional

Tecnología

Capital intelectual

Figura 1. Evolución de la gestión del conocimiento

Elaboración a partir de (Valhondo, 2003) (Archibold & Vega, 2013)

Los cambios realizados en las conductas del trabajo en los sistemas productivos, condujo a la especialización y capacitación como principales requisitos en la ejecución de las labores. En este sentido, se promulgo la capacidad intelectual como factor determinante en las organizaciones para la realización de sus actividades administrativas y operativas. Asimismo, el avance tecnológico y de las comunicaciones, produjo un acercamiento al acceso de la información mundial mediante invenciones como el internet. (Valhondo, 2003).

En consecuencia, el término “Gestión del conocimiento” obtuvo reconocimiento en el entorno empresarial, estableciendo procesos que orientaran a la gestión la información adquirida en pro al mejoramiento de la administración organizacional (Valhondo, 2003). En este aspecto cabe resaltar la transición del enfoque de los recursos económicos usados y priorizado por las entidades, pasando de lo tangible a lo intangible; todo ello, reflejado en la creación de ventajas competitivas. (Archibold & Vega, 2013).

La cimentación de la gestión del conocimiento ha sido un proceso promovido por la evolución de los recursos usados en la producción y los insumos utilizados en la dirección de las entidades; así como también, las exigencias de competitividad y sostenibilidad impuestas por el mercado. Todo ello, orientado hacia un óptimo aprovechamiento de las capacidades producidas por los elementos intangibles en las organizaciones. Por otra parte, Torrente (2002)expone que el avance realizado en la tecnología, aportaron a la accesibilidad de la información y comunicación, identificándose como uno de los factores propulsores de la determinación del conocimiento como elemento económico.

En este sentido, el conocimiento como recurso intangible se posesiono como factor relevante en los procesos operativos y administrativos de las organizaciones posindustriales,

ubicando al capital intelectual, el aprendizaje organizacional y la tecnología como factores determinantes en la creación de ventajas competitivas. (Bueno E. , 1999)

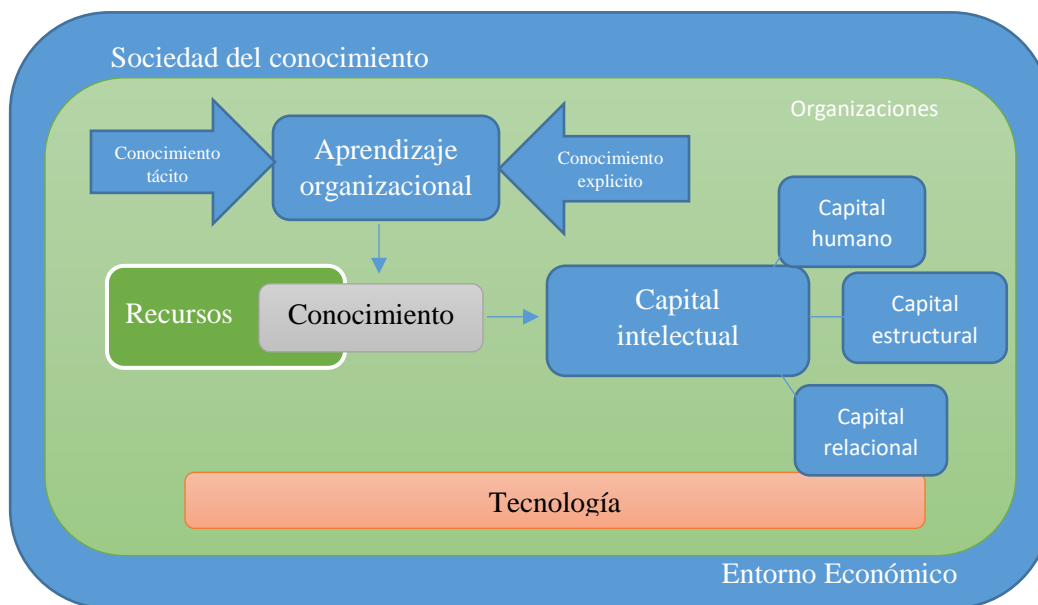


Figura 2. Representación del marco teórico

Fuente: Elaboración propia (2019)

La sociedad del conocimiento involucra ámbitos económicos, políticos, sociales y culturales (Krüger, 2016); en consecuencia, la interacción de los agentes económicos entorno a las actividades operativas se encuentran permeados por ésta. Es así, como en las actividades organizacionales al distinguirse el conocimiento como recurso económico, se reconoce la necesidad de optimizar su uso a partir de los elementos que inciden en la generación (aprendizaje organizacional), gestión y reconocimiento (capital intelectual) y soporte (tecnología) del mismo.

Conocimiento como recurso económico

En el transcurso histórico- económico se han identificado factores que se reconocen como hitos en la evolución de sociedad, como por ejemplo los recursos y su forma de producción y uso en

favor a las necesidades. En el último siglo, se ha destacado la transición de los recursos tangibles hacia la inclusión de los intangibles, destacando su participación en los procesos organizacionales.

Si bien el conocimiento se encuentra inmerso en todas las actividades humanas, su participación en las actividades empresariales se ha tornado como un elemento imperante en la gestión organizacional, estableciéndose como principal soporte para la innovación, competitividad y sostenibilidad. En este sentido, éste pasa a ser parte de la composición de los llamados factores de producción: Tierra + Capital + trabajo + conocimiento. (Arias, 2011).

La integración de conocimiento, desde una visión especializada hacia la productividad, competitividad y sostenibilidad, se erige como un importante aporte a la gestión organizacional del siglo XXI; sin embargo, autores como Stehr y Evers (citados en Arias, 2011) expresan que esta transformación también implica un rápido descenso en el conocimiento, en razón a que a medida que surge nuevo conocimiento aumenta el no-conocimiento de lo existente y, por la rapidez con que avanza este nuevo modelo de sociedad, ésta predicción es cada vez más abismal.

Ahora bien, en el desarrollo de la perspectiva económica del conocimiento, resulta necesario identificar su descripción en el sector empresarial, conduciéndonos a la definición epistemológica del mismo por autores que caractericen su potencialidad en los aspectos organizacionales.

Tabla 1.

Denominaciones del conocimiento y su orientación

Descripción	Autor	Año	Orientación
Percepciones, reflexiones y actuaciones de los seres humanos.	Polanyi	1967	Interno
Activo organizacional a partir del cual se pueden generar ventajas competitivas.	Hall	1992	Organizacional

Conjunto de creencias justificadas de forma externa y fundamentadas en modelos formales de carácter general.	Nonaka	1994	Interno
El conocimiento es un proceso que se ejecuta en el interior de los seres humanos, a través del cual se generan insumos básicos que sustentan y justifican las actuaciones ejecutadas por las organizaciones.	Nonaka y Takeuchi	1995	Interno con enfoque organizacional
Patrones de conducta de los individuos que integran el capital humano de la empresa, que a partir de la aplicación de procedimientos de gestión permite desarrollar las capacidades de la organización.	Sain-Onge	1996	Organizacional
Proceso a través del cual se identifica, recoge y distribuyen los datos y la información necesaria para efectuar representaciones de la realidad.	Venzin, Von Krogh y Roos	-1998	Interno
Resultado de la interacción entre la experiencia, valores, información y el saber hacer, con el contexto permite efectuar comprensiones de la realidad.	Davenport y Prusak	1998	Interno
Son las habilidades de las personas producto de la experiencia, que una vez se le aplican adecuadas estrategias de gestión, da como resultado el surgimiento de capacidades organizacionales.	Teece	1998	Interno con enfoque organizacional
Activo generado a través de la interacción del capital humano tanto a nivel interno como externo; dicho recurso, se almacena a través de la utilización de herramientas adecuadas a fin de ser utilizado cuando sea necesario.	Nonaka, Tomaya y Konno	2000	Organizacional
Una creencia justificada y verdadera	Tomasini	2001	Interno

Conjunto de cogniciones y habilidades derivadas de las creencias de los seres humanos y con los cuales se solucionan problemas.	Prost, Raub y Romhardt	2001	Interno
Entendimiento de las causas y efectos de las ideas y la acción.	Willis y Tucker	2001	Interno
Conjunto de herramientas con las cuales un individuo utiliza la información disponible para generar valor	Belohlavek	2005	Organizacional
El conocimiento es información convertida en intuición, sabiduría, capacidad, creencia, experiencia e inteligencia.	Sánchez y Vega	2006	Interno
Capacidad para la acción efectiva a través del dominio de las acciones humanas.	Grangel	2007	Interno
Recurso controlado por la organización, del cual se espera la obtención de riquezas y la generación de valor.	Orozco, Chavarro-Bohórquez y Rivera	2007	Organizacional
	Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española		
Actuación de todo ser humano de acuerdo a su entendimiento, inteligencia y razón natural.	(citado por Jaimes & Osorio,	2009	Interno
Comprensión estabilizada de acuerdo a la experiencia y las reflexiones sobre la información, que genera creencias en la mente humana y que puede transformarse en acciones.	Blanco y Jaime (citados por Jaimes & Osorio,	2009	Interno

Mezcla de experiencia, valores, información y saber hacer, originado en la mente de las personas y en las organizaciones.	Gómez	2009	Interno con enfoque organizacional
Evolución natural de los conceptos datos en información, en razón a que son revestidos de relevancia y sentido.	López	2010	Internos
Mezcla de creencias cognitivas y contextualizadas, perspectivas, juicios, metodologías, información, experiencias y expectativas hechas sobre un objeto, que se adaptan y potencializan por la mente de un individuo (Conocedor)	Rodríguez y González	2013	Interno

El conocimiento es el resultado de un proceso que ocurre en el interior de las personas, originado por la intercepción entre la experiencia práctica y la teórica, permitiéndole a los seres humanos tomar las decisiones correctas en el momento adecuado y generando en los individuos capacidades técnicas y científicas en la realización de acciones dentro del ámbito organizacional

Archibold y Vega 2013 Interno con enfoque organizacional

El conocimiento en el contexto organizacional representa un activo estratégico de extrema importancia, debido a las oportunidades que le brinda a la empresa en la generación de beneficios de carácter financiero, operacional y social

Escobar 2016 Organizacional

Elaboración a partir de (Archibold & Vega, 2013) (Escobar, 2016)

La labor de conceptualizar el conocimiento ha sido una labor realizada durante muchos años, y atribuida a diferentes disciplinas, las cuales aportan desde su enfoque elementos que la caracterizan y complementan. Desde la perspectiva organizacional, las definiciones se han orientado hacia la descripción principalmente desde una visión interna del ser humano, como proceso natural

humano y desde la organizacional como proceso de transformación de información; sin embargo, algunos autores, han formulado una complementación de ambas visiones, logrando una sinergia entre lo humano y lo organizacional.

En este sentido y para efectos del presente estudio, se entenderá como conocimiento un proceso racional, en el cual a partir de experiencias, creencias, información y percepciones se construye una posición sobre la realidad; en el aspecto organizacional, esta condición racional se conjuga con los elementos especializado del entorno económico, obteniendo nuevas capacidades reflejadas en el mejoramiento de los procedimientos operativos y administrativos, así como en la creación de valor.

Ahora bien, reconociéndose como un elemento relevante en la organización, el conocimiento al no ser un recurso perceptible se materializa en el activo de la entidad en el grupo intangibles como Know how, marcas, secretos comerciales, entre otros; cumpliendo con lo dispuesto con los estándares internacionales de información financiera al expresar que “Un activo es un recurso económico presente controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados. Un recurso económico es un derecho que tiene el potencial de producir beneficios económicos.” (International Accounting Standards Board, 2015).

Por su parte, Benavides y Adame (2009) exponen el conocimiento como recurso estratégico a partir de la teoría de los recursos y capacidades, la cual indica que los recursos inmersos en la organización desarrollan destrezas a partir de su relacionamiento, lo cual es fuente de creación de ventajas competitivas. Asimismo, destacan que existen tipos de conocimiento, a lo que Polanyi (1967) aporta describiendo como tactito y explicito; el primero, corresponde al proceso interno de los seres humanos, producto de su aprendizaje y experiencias, por su parte, el segundo refiere a la codificación (exteriorización) del conocimiento, en donde éste se hace visible y de acceso general.

A partir de lo anterior y consecuentes con la teoría de recursos y capacidades, se resaltan como características de un conocimiento estratégico, generados de ventajas competitivas y de valor para la organización, aquel que cumpla con las siguientes características:

Tabla 2.

Características del conocimiento generador de valor organizacional

Característica	Descripción
Heterogeneidad	Al ser el conocimiento originado por los individuos, propende a generarse desde diferentes perspectivas, causando variedad en la generación del mismo.
Relevantes y valioso	El conocimiento organizacional debe propender por la generación de valor.
Imperfecta movilidad	Refiere a restricciones existentes para su traspaso a otras entidades.
Duradero	El conocimiento debe aportar elementos perdurables en el tiempo.
Difícil imitación	Los aportes realizados desde el conocimiento generado por la organización deben contener cierta complejidad en la replicación.
Apropiación	El conocimiento debe convertirse en un elemento inherente a la organización.
Originalidad	Las contribuciones realizadas a partir del conocimiento deben garantizar la evolución del ya existente.
Contextualizado	El conocimiento debe estar orientado a la realidad de la organización, evitando divagaciones e inarticulabilidad.

Fuente: Elaboración a partir de (Benavides & Adame, 2009) (Aramburo, 1999) (Montuschi, 2017)

No obstante, existen intangibles irreconocidos como la cultura organizacional, la relaciones con los agentes del entorno, motivación, estilos, entre otros que son incluidos en el factor denominado capital intelectual. (Muñoz, 2017).

2.2.2. Prácticas de gestión del conocimiento

Cada organización contiene y opera según una cultura que surge de múltiples características que van desde personalidades de los empleados individuales a través de la dinámica del equipo para

políticas deliberadas por parte de la dirección y el énfasis de los líderes en los comportamientos deseados. Las prácticas de gestión del conocimiento es producto de “qué va "en las operaciones del día a día - en otras palabras, de lo que se considera normal, deseable, o insólito (las culturas efectivas eliminan a los pobres comportamientos debido al oprobio común).

En este sentido, las prácticas de gestión del conocimiento se establecen como los procesos que eliminan la necesidad de que varios miembros del equipo organizacional lo hagan por sí mismos y mejora la probabilidad de una cobertura integral e inmediata. Reduce el tiempo perdido y contrarresta una vacilación natural inversa, por parte de los miembros del equipo. No obstante, Alsina & Vargas (2015) expresa que estas practicas permiten que las organizaciones puedan encontrar, seleccionar, organizar, difundir y transferir información importante y experiencia necesaria para actividades como:

- Resolución de problemas
- Aprendizaje dinámico
- Planificación estratégica
- Toma de decisiones.

Las organizaciones necesitan aprovechar el conocimiento no solo para mantenerse competitivas, sino también para ser innovadoras. Es por ello, que las practicas se configuran un requerimiento imprescindible para un cambio importante en la cultura organizacional y un compromiso en todos los niveles de una empresa para que funcione; a través de un clima organizacional de apoyo, idealmente, para aportar todo su aprendizaje organizacional y conocimiento que permita abordar cualquier problema, en cualquier parte del mundo y en cualquier momento (Matos, Molina & Morillo, 2017).

Ahora bien, las organizaciones deben implementar practicas que permitan la constante busqueda de la gestión del conocimiento. Ante ello, Rodríguez & Pedraja (2016) manfiesta cinco practicas fundamentales que permiten centralizar la identificación, creación, validación, evaluación y uso del conocimiento:

- ***Políticas y estrategias***

La gestión de la organización en la organización debera establecer explícitamente las politicas y estrategias qué indiquen que se debe hacer en la Gestión del conocimiento y por quién. Necesitan escribir estas expectativas y seguir reforzándolas pueso que es importante de que las politicas y estrategias adoptadas no se debiliten ni entren en conflicto con otras estructuras y expectativas de la compañía.

- ***Formacion y tutoria***

La alta gerencia puede ser clara sobre lo que esperan en términos de Gestión del Conocimiento, publicando estándares y estableciendo responsabilidades especificas, pero para ello debera capacitar y formar a todos los empleados en los conceptos basicos que permitan desarrollar nuevo conocimiento con el objetivo de garantizar una efectiva gestión en el aprendizaje.

- ***Creación, captura y adquisicion del conocimiento***

Los equipos organizacionales tienen una tendencia a desarrollar su propia infraestructura de gestión del conocimiento. Esto puede dificultar a la organización en la captura y adquisicion del nuevo conocimiento; en consecuencia, las compañías deberan implementar herramientas que le permitan la obtención de valor a partir del conocimiento construido.

Esta práctica de gestión del conocimiento puede agregar mucho valor al seleccionar, implementar y lanzar herramientas de gestión de conocimiento compartidas, puesto que, un conjunto

común y unificado de herramientas de gestión del conocimiento es la base para la creación, captura y adquisición del conocimiento

- ***Liderazgo***

El aprendizaje o la adquisición de conocimiento en las organizaciones cae dentro de dos grandes líneas. Estos son los explícitos a tácitos por un lado, y los tácitos a explícitos en el modo otro. Por tanto, se recomienda que todas las empresas estipulen un líder que representen los esfuerzos de formación y desarrollo dentro de una organización con el fin de generar un aprendizaje organizacional

- ***Comunicación***

Los equipos y los individuos tienen una tendencia a acumular conocimientos en repositorios privados, sin embargo, el valor de la gestión del conocimiento reside en establecer una cultura de intercambio de conocimientos y colaboración. Es por esto, que la compañía deberá establecer principios de gestión del conocimiento y convertirse en un defensor de una cultura de intercambio de conocimientos.

Sin embargo, Ortega et al (2015) comenta que las organizaciones pueden darse cuenta del valor total de sus activos de conocimiento solo cuando adoptan prácticas de (socialización, captura, difusión e internalización) ya que a través de estas, pueden transferirse efectivamente entre los individuos que forman parte de la organización.

En últimas se reconoce que las prácticas de gestión del conocimiento es un proceso que ayuda a las organizaciones a encontrar, seleccionar, organizar, diseminar y transferir información importante y experiencia necesaria para actividades como resolución de problemas, aprendizaje dinámico, planificación estratégica y toma de decisiones.

2.2.3. Aprendizaje organizacional

Según Castañeda (2015) el aprendizaje organizativo se basa en aplicar el conocimiento para un propósito y en aprender del proceso y del resultado. No obstante, Rinco (2017) describe el aprendizaje organizacional como "el puente entre trabajar e innovar" vinculando así, el aprendizaje con la acción, pero también implica una mejora útil.

Díaz (2016) revela que las implicaciones para el aprendizaje organizacional son triples: (1) entender cómo crear el entorno de aprendizaje organizacional ideal (2) ser consciente de cómo y por qué se ha aprendido algo (3) asegurarse de que el aprendizaje que tiene lugar sea útil para la organización. Lo anterior, permitiría la formación de los trabajadores, y en tanto sus aprendizajes estén alineados con el conocimiento clave para lograr objetivos organizacionales, entonces la organización aprende.

Ahora bien, el proceso evolutivo de la humanidad ha sido enmarcado en su capacidad de generar nuevos conocimientos y aplicarlos a la satisfacción de sus necesidades y, a medida que se originan invenciones asimismo surgen nuevas necesidades. Las organizaciones como instituciones orientadas a la generación de bienes y servicios que suplan los requerimientos de la sociedad, consiguen orientar sus procesos operativos en función de tales exigencias, por lo tanto, deben estar acorde a las mismas.

Esta adaptación a las necesidades del entorno, conducen a las entidades a la necesidad de realizar prácticas relativas al aprendizaje organizacional, ubicándolas como un relevante factor para la generación de estrategias que promuevan la innovación y la competitividad. (Archibold & Vega, 2013).

Al respecto, Garzón & Fisher (2008) definen el aprendizaje organizacional como la habilidad de una organización para crear, organizar y procesar la información obtenida de sus procesos

administrativos y operativos en función de generar nuevo conocimiento, lo anterior, destacando la relevancia de los agentes internos y externos, creando una cultura que propenda a la generación de capacidades endógenas y exógenas.

Ahora bien, teniendo en cuenta que el proceso racional cognitivo que interviene en la generación del conocimiento está directamente relacionando con los seres humanos, Conde, Correa & Delgado (2014) exponen que el aprendizaje organizacional es la transición de adquisición, construcción y transferencia del conocimiento al interior de una organización.

En este punto es menester indicar que, al ser el aprendizaje una actividad endógena al integrarse al ambiente organizacional es necesario que ésta sea externalizada; en la culminación de la transmisión de ese conocimiento, se podría indicar que existe un aprendizaje organizacional. (De la Garza, Hernández, & Puente, 2013).

Al considerarse la organización como un cúmulo de agentes que se interrelacionan, entre los cuales se produce una fluidez de información que finalmente conlleva a emerger conocimientos. Al respecto, se destaca el reconocimiento del aprendizaje individual, de equipo o colectivo, organizacional, como procesos cognitivos surgidos al interior de las entidades (Archibold & Vega, 2013; Escobar, 2016; Garzón & Fisher, 2008).

Del Río & Santisteban (2011) hace referencia al aprendizaje individual, como la capacidad del ser humano en identificar un conocimiento relevante en sus labores productivas, además de procesarlo, evolucionarlo o desecharlo en caso de que éste no aporte a sus proyecciones, asemejando este proceso como nuevas experiencias de conocimiento.

Por otra parte, Pelfini (2007) expresa la claridad desde su posición una aclaración conceptual del aprendizaje colectivo, destacando que éste no puede constituirse a partir de la agrupación de individuos; con esto, esboza la siguiente definición:

“el aprendizaje colectivo consiste entonces en la adquisición y el ejercicio de la capacidad de reflexionar sobre los límites y las consecuencias de la propia acción y de plantear las necesarias barreras y regulaciones a la misma, las cuales deben tomar en cuenta imprescindiblemente las expectativas y los intereses de otros actores.” (pp.76)

Con ello, se dispone el pensamiento individual hacia un raciocinio interpersonalizado, que no sólo se orienta los límites de la individualidad, sino que reconoce su participación en una colectividad; es así como se construye sociedad. En el caso de las organizaciones, estas al establecer estrategias de gestión, propende por la orientación de su recurso humano hacia el logro de las metas planteadas. (Lopez, 2010).

Ahora bien, los anteriores aprendizajes desarrollados por los individuos se reflejan en la organización como un aporte a la optimización de sus procesos mediante la generación de conocimiento, al respecto Nonaka & Takeuchi (1995) postulan que el éxito de las entidades japonesas, residen la capacidad de la organización para crear conocimiento, transferirlos a sus colaboradores y reflejarlos en la producción de bienes y servicios.

La conjunción del aprendizaje organizacional y los focos estratégicos de la organización, promueven la generación de competencia que le permite generar además de innovación en sus procesos productivos y administrativos, el surgimiento de ventajas antes sus competidores del mercado (Ronquillo, 2006). En tal sentido, el funcionamiento de esta combinación (aprendizaje

organizaional y estrategias) se materializa en la capacidad de la organización para adaptarse y evolucionar antes los factores externos (Escobar, 2016).

En resumen, el aprendizaje individual, hace referencia a las capacidades y habilidades que desarrolla el capital humano a partir de las experiencias adquiridas; por otro lado, cuando la organización propicia los espacios necesarios para la explicitación de los conocimientos implícitos, se puede expresar que el aprendizaje ha transcendido a su dimension colectiva. Sin embargo, solo se generan ventajas competitivas cuando la cultura organizacional genera un ambiente en el cual las estrategias corporativas a partir de la soaciabilizacion, exteriorizacion, combinacion e interiorizacion de informacion con relevancia y sentido, en este caso, el aprendizaje se cataloga como organizacional e intra organizacional.

Los tipos de aprendizaje según su sujeto, nos permiten visualizar la relevancia del capital humano en las organizaciones y, la necesidad de formular estartegias de cualificacion que les permitan obtener niveles de conocimientos mas especializados; lo anterior, finalmente se vera reflejado en la consecucion de los objetivos organizacionales, la optimizacion de recursos, el mejoramiento continuo de los procesos, competitividad e innovacion.

Ahora bien, el aprendizaje organizacional al ser constituido a partir de las personas como principal sujeto en la creacion del conocimiento, requiere el acondicionamiento del ambiente en el que se desenvuelve. Al respecto, Castañeda (2015) expone que es necesario mantener una cultura de aprendizaje que incluya a todos los colaboradores; formación, que aporte al desarrollo cognoscitivo y por ende al aumento de las capacidades de los colaboradores; claridad estrategica, que implica la propagación de los propósitos empresariales a toda la organización y el soporte organizacional, que da cuenta a las herramientas que sirven de apoyo en los procesos.

2.2.4. TIC's para la gestión del conocimiento

En la actual sociedad del conocimiento, las tecnologías de información y comunicación (TIC'S) ha fungido una relevante participación; desde la aparición del internet, los smartphone, redes de comunicación e informática, entre otras, ha permitido la interconexión desde diferentes lugares del mundo, así como la circulación rápida de información. En vista de lo anterior, las organizaciones como instituciones sociales son partícipes de la globalización y en aras de desenvolverse en este nuevo esquema empresarial, han integrado este factor en el desarrollo de sus actividades de administración y producción.

Al respecto, Archibold y Vega (2013) destacan la relevancia de las TIC'S en las organizaciones, como una potente herramienta en la conducción de la información que se genera al interior de la misma; en este sentido, identifican a los sistemas de información, las tecnologías de la información y la comunicación – TIC y los sistemas de control interno como medio para la diseminación de la información, permitiendo la interacción de ésta y el recurso humano.

De igual forma, Vega (2012) menciona que la tecnología ayuda a las empresas a mantener el flujo de datos, administrar contactos, rastrear procesos y mantener registros de empleados. Las TIC'S hace posible que las empresas operen de manera eficiente y efectiva con una mano de obra mínima y ayuda a reducir el costo de hacer negocios.

Así mismo, se resalta que las organizaciones invierten activamente en la adopción e implementación de las TIC'S para proporcionar el procesamiento básico de las transacciones con el objetivo de que los clientes, distribuidores y proveedores interactúen con la organización a través de diversos sistemas de tecnología de comunicación (Pablos et al, 2019).

Con respecto, a los sistemas de información, Castro (2003) expresa como principal aporte de los mismos, su apoyo a la gestión mediante el almacenamiento y la distribución de la información surgida desde el recurso humano y sus formas de generación del conocimiento según sus relacionamiento con los factores internos y externos, que a su vez, son fuente de creación de ventajas competitivas mediante el surgimiento de activos intangibles.

Por su parte, Gómez & Suárez (2017) afirman la necesidad de un sistema de información en los procesos de gestión organizacional, en razón a que estos permiten integrar la información proveniente de las áreas que constituyen la entidad, así como también la emitida por los agentes externos a la organización; todo ello, facilitando el proceso de obtención de la información requerida para la administración eficiente y productiva.

Es menester resaltar que, al ser el conocimiento un proceso racional humano, la materialización de la contribución de los sistemas de información a la gestión del conocimiento, se dará en la medida en que se realiza un adecuado uso de los mismos, así como de la información que transite sobre sus bases. (Casanova, 2009).

Por otra parte, el soporte de las TIC en los procesos de obtención, procesamiento, intercambio y almacenamiento de la información, suponen un relevante apoyo a la masificación del conocimiento. Si bien, esta no produce ó induce a la generación de conocimiento, permite la extensión de la memoria, la rapidez de información y la interconexión mediante la comunicación, ofreciendo un ambiente propicio para tal actividad. (Meroño, 2017).

Consecuentemente, Pérez & Dressier (2007) afirman que las TIC actúan como un medio para fortalecer las capacidades generadas por los recursos de la organización, y que producto de éste relacionamiento surge el conocimiento; por lo tanto, funge como un factor relevante de apoyo a la gestión del conocimiento; de igual forma, reconocen que éste factor potencializa las fortalezas de la organización, así como también reduce las barreras que surgen en los procesos de gestión del conocimiento.

Trujiullo, (2017) identifica la importancia de las TIC en la organización de información que posteriormente será usada para la consulta y el análisis por los agentes que intervienen en la actividades operativas y administrativas de las organizaciones; lo anterior, facilitando los procesos decisivos y operativos que se verán reflejados en productos y servicios más competitivos.

Por lo que se refiere a los sistemas de control interno, éste corresponde a un sistema compuesto por los participantes de la estructura de la organización y el conjunto de directrices normativas o procedimentales que propenden por el control de las actividades en función a las estrategias planteadas. (Mejía, 2002).

En este sentido, Viloria (2005) destaca que los principales factores que constituyen un sistema de control interno son: la estructura organizacional, las medidas de seguridad sobre la información circulante, identificación de los riesgos producto de la operación, la comunicación y oportunidad de la información y supervisión de que el sistema de control cumpla con el propósito asignado.

Por su parte, Gómez, Blaco & Conde (2013) expresa que la implementación de un sistema de control interno promueve la generación de la cultura organizacional basada en el mejoramiento continuo de las actividades a realizar, debido a que el reconocimiento de las debilidades provoca la

puesta en marcha de nuevos métodos para la ejecución de las misma; promoviendo así, el aprendizaje individual y organizacional (Garzón, 2006).

Al desarrollar y analizar las dimensiones de la gestión del conocimiento, se hace visible su conexión, llegando a concluir que la interacción de las mismas es necesario para garantizar una eficiente gestión del recurso; de igual forma, se resalta la importancia del recurso humano en los procesos de generación de conocimiento, y su necesidad para lograr los fines organizacionales mediante la creación de ventajas a través de los intangibles.

2.2.5. Capital intelectual

Ubicando el conocimiento como un recurso estratégico en la dirección de la organización, el capital intelectual responde a un conjunto de elementos intangibles desarrollados en la organización que tras su adecuada gestión aportan capacidades para la generación de ventajas competitivas.

Monagas (2012) define el capital intelectual como la diferencia entre el mercado de una empresa el valor y el coste de reposición de sus activos, básicamente se reconoce en los aspectos que normalmente no podemos poner un precio; etiqueta, la experiencia, el conocimiento y la capacidad de aprendizaje organizacional de una empresa.

Alineado a lo anterior, se expresa que el valor en libros por lo general solo la punta del iceberg de la riqueza; en cambio el valor del capital intelectual abarca mucho más que patentes, derechos de autor y otras formas de propiedad intelectual. Es la suma y la sinergia del conocimiento, la experiencia de una empresa, relaciones, procesos, descubrimientos, innovaciones, presencia en el mercado e influencia comunitaria (Bueno, 2013).

Steward (1997) expresa que el capital intelectual agrupa el conocimiento reconocido a partir de la información, capacitación experiencia de todas las personas que desarrollan actividades en la

organización y que, en este sentido, aportan a la generación de riquezas, a lo que De Castro, Alama & López (2011) agregan que también ejerce una influencia significativa en la generación de innovación.

Por su parte, Osorio (2017) comenta que el capital intelectual lo representan un grupo de activos intangibles que generan valor a la organización como el bienestar y motivación de los empleados, la relación con clientes y proveedores, el conocimiento de los colaboradores; a pesar, de que actualmente no se encuentren reflejados en la información contable.

Al realizar un análisis de los conceptos desarrollados a través de varios resultados de investigaciones, Buenos, Salmador & Merino (2008) han establecido como concepto del capital intelectual:

“Acumulación de conocimiento que crea valor o riqueza cognitiva poseída por una organización, compuesta por un conjunto de activos de naturaleza intangible o recursos y capacidades basados en conocimiento, que cuando se ponen en acción, según determinada estrategia, en combinación con el capital físico o tangible, es capaz de producir bienes y servicios y de generar ventajas competitivas o competencias esenciales para la organización en el mercado” (p. 53).

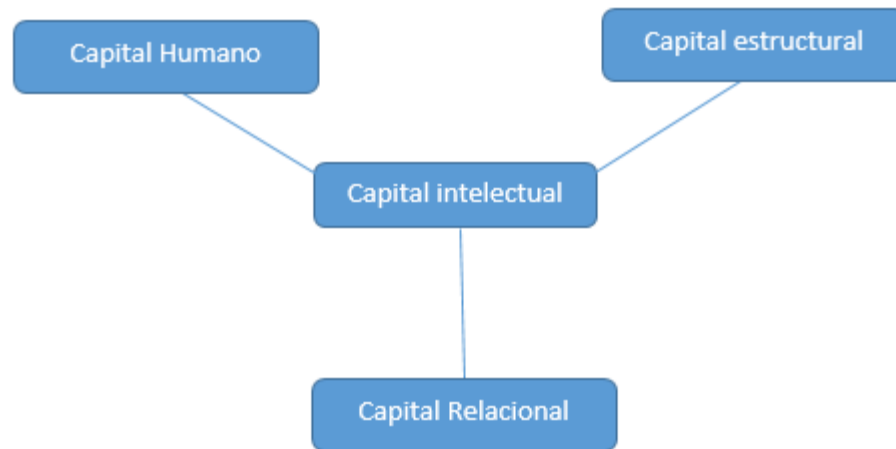


Figura 3. Dimensiones del capital intelectual

Fuente: Autor (2019)

- *Capital humano*

El capital humano reside en los conocimientos, las habilidades, los valores y la capacidad de innovación de las organizaciones, las cuales son resultados de los procesos cognitivos desarrollados por las personas que hacen parte de la misma (Hernández F. , 2017); este factor, es capaz de generar valor a la empresa, en la medida en sea gestionado en función de los objetivos organizacionales, así como de su eficiente promoción.

Al reconocer que el conocimiento es un proceso innato al ser humano, Becker (citador por Perla, 2007) lo describe como una inversión realizada a la expansión del conocimiento en los empleados, mediante la formación e información, lo cual genera la creación de ventajas en el actual mercado del conocimiento.

Por su parte, Alarcón, D. Álvarez, Goye & Pérez (2012), exponen que el capital humano se encuentra compuesto por la creatividad, habilidad, potencialidad de los colaboradores en la ejecución de sus actividades en la organización.

El capital humano se encuentra constituido por las particularidades inherentes al ser humano (habilidades, experiencias, conocimientos, posiciones, valores, moral, talento) que al ser eficientemente gestionadas conducen a la generación de valor para la organización, todo ello en el marco de una conducción.

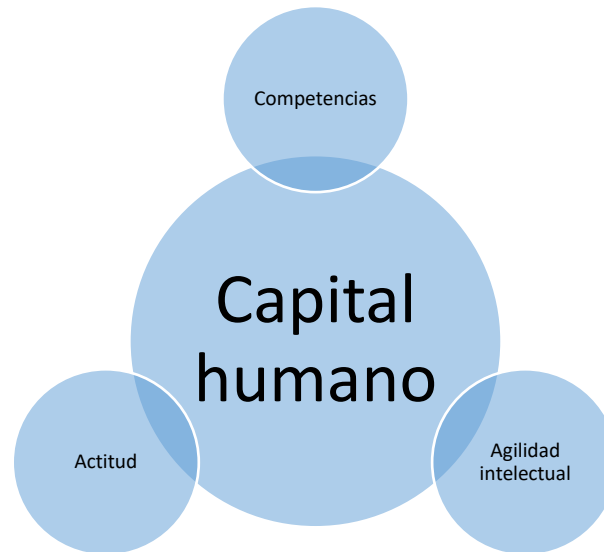


Figura 4. Esferas del capital humano

Elaboración a partir de Roos et al (citado por Sánchez, Melián , & Hormiga, 2007)

La competencia , representa el conocimiento, las capacidades, el talento, Know how; la actitud, se visualiza como conducta, motivación, actuación y ética ; y la agilidad intelectual, en la transformación y evolución del conocimiento aplicado a la generación de nuevo bienes o servicios.

En este punto resulta menester resaltar la relevancia del capital humano en la organización, tomándolo como el cimiento de toda organización, en razón a que la misma, los procesos desarrollados, la dirección y estrategia están conformados a partir de los aportes realizados por la personas y su capacidad de evolución.

No obstante, si bien todas las personas contribuyen a la ejecución de los procesos operativos y administrativos en una organización, no todas deben ser incluidas como capital intelectual, por lo tanto, debe realizarse una separación y gestionar con una diferente perspectiva a este grupo. (Sveiby y Bontis citados por Sánchez et al 2007).

- *Capital estructural*

En continuidad con la Teoría de recursos y capacidades, las organizaciones cuentan con una serie de elementos internos que proporcionan habilidades y destrezas que, aunadas con las competencias desarrolladas a partir de su interacción entre sí y con el entorno, generan condiciones para su competencia en el mercado.

Al respecto, Santos, Figuero & Fernández (2011) expresan que el capital estructural, concierne al conocimiento alojado en el interior de la organización, que constituyen su estructura funcional; asimismo, se refiere a la capacidad que tiene la entidad para transmitir y almacenar dicho conocimiento. En tal sentido, éste elemento no sólo aporta a la creación de ventajas competitivas, sino también a la capacidad de innovación de la entidad.

Por su parte, Alfaro & López (2008) lo describen como el conjunto de capitales surgidos a partir de procesos internos como la calidad; así, como de las relaciones con los agentes externos y de la investigación, desarrollo e innovación - I+D+I; por lo tanto, lo considera como uno de los factores más completos y complejos, que asociado con el capital humano, son capaces de generar crecimiento.

Sánchez et al (2007) afirma que el capital estructural es el conocimiento que la empresa ha sido capaz de apropiarse y, que constituye un insumo sea estructural, de procesos o

cultural en el desarrollo de sus actividades cotidianas, aún cuando haya lugar a la rotación del personal.

En tal sentido, Bontis et al (citado por Sánchez et al 2007) expresa que en este tipo de capital se consideran agrupados todos los recursos intangibles excepto el recurso humano, que constituyen a la organización desde la cultura hasta los sistemas de información.

Por su parte, Santos-Rodriguez, Figueroa & Fernández (2011), expresando el capital estructural como el conjunto de conocimiento que reside en las organizaciones independientemente de los demás agentes y procesos que la integran, destacan su aporte a la concepción de ventajas desde la innovación, especialmente desde la confianza entre los actores de la organización y la generación y desarrollo del conocimiento.

- *Capital relacional*

Las organizaciones como agentes participes de un entorno empresarial y común para diferentes actores, se encuentra en constante relacionamiento con los demás participantes. Esta interacción, no sólo da lugar al intercambio de recursos y conocimiento, sino que es necesaria para el desarrollo y continuidad de los procesos desarrollados por cada uno de los participantes. Lo anterior, reconocido como un acto natural del ser en sociedad.

Delgado, Martín & Cruz (2011) describen el capital relacional como conocimientos, habilidades y capacidades desarrolladas en la organización a partir de su relacionamiento con entidades externas; Asimismo, se identifica la generación de estas virtudes a partir de las relaciones informales entre los participantes de la organización como capital social. Las anteriores conceptualizaciones se toman como una contribución a capital intelectual, siempre que ésta interacción aporte valor y contribuya a la optimización de procesos.

Sánchez (2007) resalta que la importancia de las relaciones no solo se da en función a los clientes proveedores y acreedores, sino con todo los grupos de interés que tienen una interrelación con la organización; este relacionamiento es considerado como una fuente de ventajas competitivas. (Hernández M. , 2010)

Asimismo, De Castro et. Al (2011) destaca que el capital relacional es el elemento mas influyente del capital intelectual para la generación de innovación, en la medida en que su relacionamiento con los agentes externos, especialmente con los clientes, se mas fluido y retribuya conocimiento para la generación de nuevas perspectivas.

2.2.5.1. Capital intelectual de empresas del sector financiero

Toda empresa requiere de recursos en forma de activos físicos, financieros e intangibles. La falta o la insuficiencia de recursos de cualquier tipo puede colocar a una empresa en una posición vulnerable y puede socavar su éxito. Es por ello, que el estudio de la relevancia de los activos intangibles ha atraído mucha atención en la literatura de gestión empresarial porque el capital intelectual, que es un aspecto del activo intangible, ejerce esa influencia de agregar valor a una empresa y con su capacidad relacional puede facilitar la adquisición de otros recursos que promueven la supervivencia y la rentabilidad de una empresa (González, Calzada & Hernández, 2017).

A partir de ello, Hidalgo & García (2009) agrega que los negocios permiten el desarrollo de la sociedad y por esto que la creación de valor ha subido a una escalera intelectual. En esta era, la competitividad de una empresa es tan importante que se ha convertido en un componente básico para excelencia corporativa (Malgioglio, et al, 2011). Bajo esta percepción, las empresas han iniciado el proceso de valoración y revelación de su

recurso intelectual / capital, ya que les permite ser mas competitivo y conservar la confidencialidad de su partes interesadas (inversores y acreedores).

Ahora bien, las entidades del sector financiero no son indiferentes ante el reconocimiento del capital intelectual, como una herramienta de competitividad; puesto que, en su afan de generar valor financiero, han detectado que las practicas organizacionales permiten asociaciones significativas de capital intelectual-productividad y la capitalización de mercado (Vega, 2012).

En un grado razonable, Sánchez, Melián & Hormiga (2007) expresa que el bloque de construcción para los ingresos de empresas pertencientes a la banca y finanzas, se incrementaran al combinar los activos fisicos con el capital intelectual, puesto que agudizaran las desventajas economicas y sociales que se puedan desarrollar. Destacando que el conocimiento organizacional ayudara a las empresas del sector financiero a generar valor intelectual, y este a su vez permitira elevar los flujos de efectivo.

En consecuencia, las entidades del sector financiero deberaran crear y fortalecer su propio capital intelectual (principal fuente para ganar competitividad) con el fin de generar niveles superiores de ventaja y rendimiento en sus activos; asi mismo, permite planificar e implementar estrategias de operación que mejoran la eficiencia organizacional, explota las opciones de oportunidad y neutraliza las amenazas de los competidores (Cuozzo, et al, 2017).

2.2.5.2.Sistemas de variables

Teniendo en cuenta el desarrollo realizado en funcion a la variable de estudio: gestion del conocimiento, a continuacion se establece la operacionalización de la misma que conducira este proyecto.

Cabe mencionar que el diseño de la operacionalización de variable es tomado a partir de la investigación realizada por Archibold & Vega (2013) el cual fue considerado como un modelo pertinente para la validez de la actual investigación. No obstante, se referencia que las preguntas del instrumento fueron modificadas de acuerdo al contexto de la empresa Financiado BQ S.A.S pero manteniendo las características de diseño y contenido con respecto al trabajo de Archibold & Vega (2013).

Tabla 3.

*Operacionalización de la variable***GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA EMPRESA FINANCIANDO BQ S.A.S****PREGUNTA PRINCIPAL****OBJETIVO GENERAL**

¿Cómo son las prácticas de gestión del conocimiento en la Empresa Financiado BQ S.A.S?

Describir las prácticas de gestión del conocimiento en la Empresa Financiado BQ S.A.S.

PREGUNTAS SEGUNDARIAS**OBJETIVOS ESPECIFICOS**

¿Cuáles son las prácticas del aprendizaje organizacional en la Empresa Financiado BQ S.A.S?

• Identificar las prácticas del aprendizaje organizacional en la Empresa Financiado BQ S.A.S.

¿Cuáles son las tecnologías utilizadas para apoyar la gestión del conocimiento en la Empresa Financiado BQ S.A.S?

• Definir la tecnología utilizada para apoyar la gestión del conocimiento en la Empresa Financiado BQ S.A.S.

¿Cuál es el Capital intelectual generado para la gestión de conocimiento en la Empresa Financiado BQ S.A.S?

• Listar el capital intelectual generado por la gestión de conocimiento en la Empresa Financiado BQ S.A.S.

<i>Variables</i>	<i>Definición conceptual</i>	<i>Dimensiones de la variable</i>	<i>Subdimensiones de la variable</i>	<i>Indicadores de la variable</i>	<i>Técnica</i>	<i>Instrumento</i>	<i>Ítems</i>
Gestión del conocimiento	Estrategia de gestión organizacional soportada en los recursos intangibles surgidos del conocimiento endógeno y exógeno, de la que se espera obtener ventajas competitivas.	Prácticas de la gestión del conocimiento	Aprendizaje organizacional	Aprendizaje individual	Encuesta	Cuestionario	1;2;3;4
				Aprendizaje colectivo	Encuesta	Cuestionario	5;6;7;8
				Aprendizaje organizacional	Encuesta	Cuestionario	9;10;11;12
			Tecnologías para la gestión del conocimiento	Tecnologías de la información y la comunicación	Encuesta	Cuestionario	13;14;15;16
				Sistemas de información	Encuesta	Cuestionario	17;18;19;20
				Sistemas de control interno	Encuesta	Cuestionario	21;22;23;24
			Capital intelectual	Capital humano	Encuesta	Cuestionario	25;26;27;28
				Capital estructural	Encuesta	Cuestionario	29;30;31;32
				Capital relacional	Encuesta	Cuestionario	33;34;35;36

Tomado de: (Archibold & Vega, 2013)

Tabla 4.

Descripción de preguntas

Subdimensiones	Indicadores	Nº	Pregunta
Aprendizaje organizacional	Aprendizaje individual	1	La organización tiene en cuenta las recomendaciones de los colaboradores en la ejecución de los procesos
		2	Los cargos son asignados de acuerdo con las capacidades y competencias profesionales de los colaboradores (perfiles)
		3	Existen actividades de retroalimentación de los procedimientos realizados
		4	La empresa establece beneficios monetarios y/o de bienestar a sus colaboradores en relación con propuestas de mejoramiento
	Aprendizaje colectivo	5	Existen canales de transferencia de conocimiento entre departamentos
		6	Los procesos se encuentran establecidos por áreas funcionales interconectadas
		7	La información para la ejecución de las actividades productivas fluye entre las áreas de la organización
		8	Existen espacios de interacción entre las áreas que fomenta el mejoramiento de procesos
	Aprendizaje organizacional	9	La compañía implementa un proceso de inducción al ingresar a la organización
		10	Existen espacios de cualificación y capacitación para el mejoramiento de los procedimientos
		11	Existe un espacio de socialización de estrategias corporativas
		12	Existen manuales de procedimientos para las distintas áreas de la compañía
Tecnologías para la gestión del conocimiento	Tecnologías de la información y la comunicación	13	Utilizan tecnologías para la obtención, procesamiento, intercambio y almacenamiento de la información
		14	Las tecnologías utilizadas permiten transferir la información por toda la organización
		15	La información almacenada en los sistemas tecnológicos es confiable y de rápido acceso
		16	Las tecnologías utilizadas propenden a la automatización de procesos
	Sistemas de información	17	Existen programas de gestión de información para todas las áreas
		18	La empresa toma en cuenta la información de externos (clientes, proveedores) en el desarrollo de las actividades operativas
		19	Los sistemas de información ofrecen datos integrales y fiables para la toma de decisiones
		20	Los sistemas de información ofrecen datos oportunos para la toma de decisiones
	Sistemas de control interno	21	El mejoramiento de los procesos se soporta en los resultados de los sistemas de control interno
		22	La organización tiene programas de seguimiento en el cumplimiento de los propósitos empresariales
		23	Existen medidas de seguridad con respecto a la información circulante de la organización
		24	El sistema de control interno identifica riesgos de las operaciones realizadas
Capital intelectual	Capital humano	25	Los colaboradores participan en el desarrollo de los objetivos organizacionales
		26	Se realizan programas de capacitación para los colaboradores

		27	Se transfiere la información necesaria a los colaboradores para la ejecución de sus actividades
		28	Se tiene en cuenta la orientación profesional y motivacional del colaborador en la asignación de sus actividades
	Capital estructural	29	Existen procedimientos operativos sin soporte documental
		30	Se reconocen explícitamente los recursos intangibles de la organización
		31	Se usa la información histórica para la generación de nuevas estrategias
		32	Las actividades y procedimientos de la organización permanecen incluso cuando hay rotación de personal
	Capital relacional	33	Se considera pertinente la relación con los clientes para establecer estrategias de competitividad
		34	La organización desarrolla trabajos conjuntos con otros agentes para alcanzar propósitos comunes
		35	Se considera pertinente la relación con los proveedores para establecer estrategias de innovación
		36	La organización considera a los agentes del entorno (estado, otras empresas, proveedores y clientes) para el desarrollo de sus objetivos empresariales

Tomado de: (Archibold & Vega, 2013)

Capítulo III

3. Metodología

Para lograr el objetivo planteado en este trabajo, se diseñó un estudio de caso. Se identificó una organización del sector financiero en la ciudad de Barranquilla, la cual posee varias sedes distribuidas por la ciudad, con un nivel de activos de 75 mil millones, donde su mercado objetivo en su mayoría son personas naturales y pequeñas y medianas empresas, con un amplio portafolio de productos y servicios. Para levantar la información se definió una muestra por variación, es decir, se vincularon todos los grupos involucrados en el proceso: cajeros, asesores comerciales, subgerencia y gerencia sucursales, aplicando una encuesta de escala tipo Likert en todas las sedes de la ciudad. La selección de las personas a encuestar a través de la metodología de la variación propende por garantizar que el investigador, a partir de su criterio, aborde todos los elementos que se consideran relevantes para la pregunta de investigación.

Lo anterior se sustenta en la idea de que, si se pregunta, por ejemplo, a un empleado si su opinión es tomada en cuenta para la toma de decisiones en la empresa, este podría tener una percepción diferente de lo que opina su superior sobre la misma pregunta, por lo tanto, involucrar a personal de diferentes niveles de la organización garantizará que los datos obtenidos sean más ricos y diversos y puedan dar luz más certera de las realidades organizacionales.

Si bien se reconoce que el estudio de caso es una tradición que responde principalmente al enfoque cualitativo de investigación, de naturaleza inductiva y más tendiente a utilizar entrevistas en vez de encuestas, se asume justificado el uso de encuesta con escala tipo Likert, ya que, para este caso que se tiene como objetivo caracterizar aspectos claramente predefinidos de los procesos de gestión de conocimiento en una organización, aunque en diversas sedes. El tipo de encuesta de escala de tipo Likert es ampliamente utilizado en las ciencias administrativas para levantar información referente a las opiniones de los actores involucrados, como se puede evidenciar en los trabajos de (Rafique, Hameed, & Agha, 2018); (T.Mahmood & M.Shujaat, 2020), (I & T., 2020)

Asimismo, algunos antecedentes de trabajos de investigación en la tradición de estudio de casos que aplican encuestas con escalas tipo Likert que se encuentran publicados en la plataforma de consulta especializada de SCOPUS, los constituyen los trabajos de (Abdi Suryadinata Telaga, 2018) (Namdar.Rabiee, 2017); (M.Farid, R.Hadiguna, & I.Kami, 2019) En este orden de ideas, se toma de los antecedentes el instrumento utilizado y validado en trabajos previos por Archibold y Vega (2013) en una investigación similar aplicada en las contralorías de Barranquilla. A continuación, se detalla cada uno de los aspectos de la metodología.

3.1. Área de investigación

Este trabajo se encuentra ubicado en el área de la administración y se puede ubicar en la línea de investigación “Gestión Organizacional” de la Maestría en Administración de la Universidad de la Costa CUC.

3.2. Enfoque epistemológico

El trabajo posee un enfoque epistemológico cualitativo. Lo anterior se sustenta a partir de Hernández, Fernández, y Baptista (2014); ya que este trabajo propende por profundizar en un caso en particular (Financiando BQ SAS) analizando sus características comunes, para proponer afirmaciones más generales que describan el proceso estudiado, recorrido propio del pensamiento inductivo.

3.3. Alcance

Debido a que este trabajo busca describir las prácticas de gestión del conocimiento en la Empresa Financiando BQ S.A.S, este posee un alcance descriptivo, ya que se limita a describir las variables en la forma como esta se presenta en las organizaciones estudiadas (Méndez C. , 2012).

3.4. Método

Coherente con el enfoque de investigación cualitativo, el trabajo utiliza la inducción como método de investigación (Bernal, 2006), partiendo del caso (particular) para buscar regularidades en los datos (generalización). Este proceso permite la proposición de reglas, hipótesis o regularidades que posteriormente pueden ser sometidas a verificación (falsación) en investigaciones de enfoque cuantitativo a manera complementaria en el proceso de construcción de conocimiento.

3.5. Diseño/Tradición

En el enfoque cualitativo de investigación, se han consolidado diversas tradiciones de investigación como forma de abordar empíricamente el objeto de estudio. En esta ocasión, se ha optado por realizar un estudio de caso. El caso se ha escogido por la relevancia e importancia que puede tener una empresa que realiza actividades no formalizadas de aprendizaje y gestión del conocimiento, considerando de una riqueza única el poder levantar las características de los procesos de gestión del conocimiento que se dan naturalmente en él. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.6. Fuentes

Este trabajo utilizó principalmente fuentes primarias al trabajar con las opiniones directas (encuestas) de los actores implicados en el fenómeno estudiado en las organizaciones.

3.7. Instrumento y/o técnica

Los procesos de gestión del conocimiento se encuentran bien formulados, estructurados y consolidados en la literatura previa, por lo que se consideró válido realizar una encuesta cuyas preguntas se sustentan en los marcos teóricos previos, sin embargo en este trabajo no se pretende realizar una validación de la teoría existente como en los trabajos de enfoque cuantitativo, el marco teórico sirvió como orientación para definir los aspectos de los procesos de gestión del conocimiento sobre los que se preguntará las opiniones de los actores involucrados.

En este sentido, el trabajo utilizó como instrumento el formulario de encuesta y la técnica aplicada fue la encuesta. Este instrumento fue replicado del trabajo previo de Archibold y Vega (2013), el cual se consideró pertinente para este estudio luego de realizarle ajustes menores para adaptarlo a la realidad organizacional de la empresa estudiadas en este caso (Financiando BQ

SAS). En la investigación de Archibold y Vega (2013), los investigadores validaron el instrumento por medio del juicio de expertos y el Alfa de Cronbach, el cual dio un valor de 0.955 y fue aplicado en las contralorías de Barranquilla para medir la opinión sobre los procesos de gestión del conocimiento.

3.8. Análisis de datos

Los datos fueron analizados por medio de técnicas de estadística descriptiva utilizando hojas de cálculo en Excel. Esto es coherente con el alcance descriptivo de este trabajo de investigación y con el tipo de variable y escala utilizadas.

3.9. Población y muestra

El instrumento fue aplicado a todas las sedes de la ciudad de Barranquilla de la organización objeto de estudio (población), las cuales son 28 sucursales. De acuerdo con la definición de la cantidad de casos por variación, la encuesta fue aplicada en todas las áreas de la empresa, la cual se dividió en subgrupos teniendo en cuenta los cargos y actividades más importantes dentro del proceso. Según la gerencia de la sucursal, las áreas correspondientes donde se consideraba útil realizar la encuesta son: cajeros, asesores comerciales, subgerencia sucursal y gerencia sucursal. En este sentido, la Tabla 5 muestra el número de empleados que respondieron las encuestas, de acuerdo con sus respectivas áreas. En total se aplicaron 6 encuestas en 28 sedes (168 encuestas).

Tabla 5.*Número de encuestados por cargo*

CARGOS	Nº ENCUESTADOS
Gerentes	1
Subgerente	1
Asesores comerciales	2
Cajeros	2
Total	6

Fuente: construcción propia (2020)

Adicionalmente, se destaca que la empresa cuenta con presencia a nivel nacional y filiales en Estados Unidos y Centro América, pertenece a un grupo financiero con más de 11mil accionistas, cuenta con más de 10.000 empleados directos en su mayoría vinculado a término indefinido y con 665 oficinas a nivel nacional y 3 filiales a nivel internacional.

Esta organización es catalogada como gran empresa por su nivel de activos 175 mil millones al cierre 2019. Su mercado objetivo en su mayoría son las personas naturales y las pequeñas y medianas empresas, con un amplio portafolio de productos y servicios tradicionales y digitales, tanto de captación como de colocación. Cuenta con más de 19 millones de clientes vinculados, al ser una de sus principales ventajas competitivas, el contar con gran número de puntos de atención en poblaciones intermedia.

Capítulo IV

4. Resultados y discusión

A continuación, se presentarán los resultados del trabajo, llevando el mismo orden de los objetivos específicos propuestos, analizando la información con base en el marco teórico utilizado.

4.1. Prácticas del aprendizaje organizacional en la Empresa Financiado BQ S.A.S.

El aprendizaje organizacional se divide en: aprendizaje individual, colectivo y organizacional, En esta sección se destacan los resultados del indicador de aprendizaje individual. De acuerdo con los siguientes hallazgos se pueden determinar los mecanismos, estrategias y prácticas que ejecuta la organización en el proceso de aprendizaje. Santos (2016) expresa que estas dinámicas logran contribuir en los procesos de formalización en la gestión del conocimiento.

Por ende, fue necesario realizar preguntas enfocadas a la ejecución de procesos, actividades de retroalimentación, procedimiento en la selección de perfiles y situación de acuerdo con las propuestas de mejora que desarrolla la organización Financiado BQ SAS.

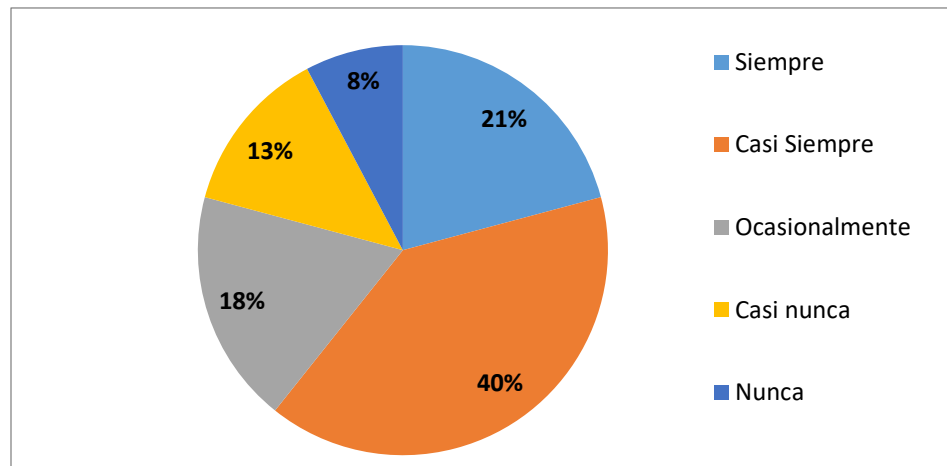


Figura 5. La organización tiene en cuenta las recomendaciones de los colaboradores en la ejecución de los procesos

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

En este sentido, la figura 5 revela que la organización tiene en cuenta en gran medida las recomendaciones de los colaboradores en la ejecución de los procesos, puesto que sumando la opción “siempre” y “casi siempre” se obtiene un 61% satisfactorio; sin embargo, un 18% menciona que ocasionalmente y un porcentaje del 21% plantea que “casi nunca” y “nunca”. En consecuencia, este resultado presenta una oportunidad de mejora en este aspecto, ya que el postulado de Díaz (2016) indica que además de crear las condiciones para que se genere conocimiento; la organización se debe lograr que el aprendizaje sea comprendido y asegurarse que sea útil para la misma.

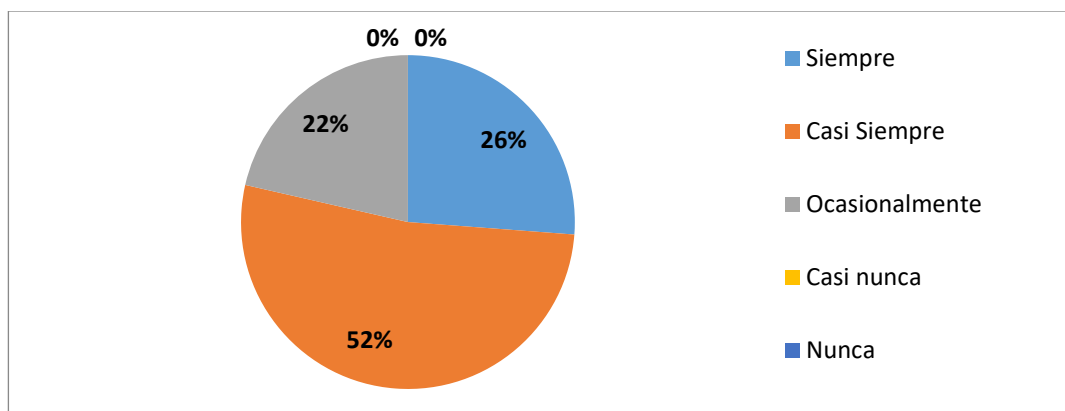


Figura 6. ¿Los cargos son asignados de acuerdo con las capacidades y competencias profesionales de los colaboradores (perfiles)? Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Con respecto a la segunda pregunta, los datos demuestran con un 78% que la organización Financiado BQ SAS “siempre” y “casi siempre” asigna los cargos de acuerdo con las capacidades y competencias profesionales de los colaboradores (figura 6). La información precedente, reafirma lo expresado por Del Rio & Santisteban (2011), en cuanto a que hace referencia al aprendizaje individual, como la capacidad del ser humano en identificar un conocimiento relevante en sus labores productivas, además de procesarlo, evolucionarlo o desecharlo en caso de que éste aporte a sus proyecciones, asemejando este proceso como nuevas experiencias de conocimiento.

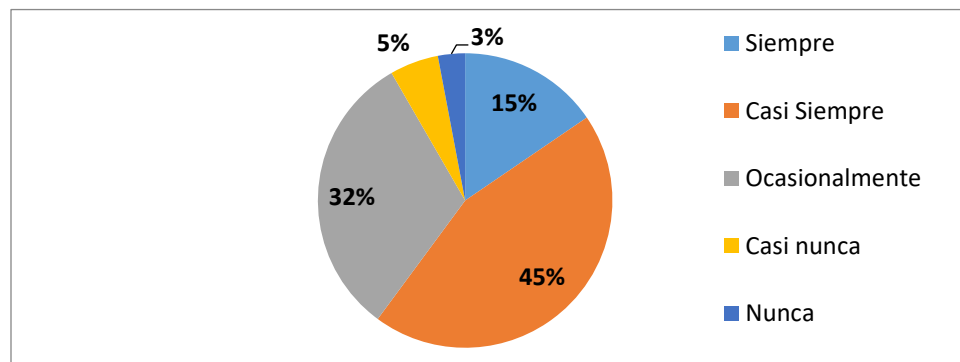


Figura 7. ¿Existen actividades de retroalimentación de los procedimientos realizados?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Referentes a las actividades de retroalimentación de los procedimientos realizados, los colaboradores revelan un 50% de satisfacción sumando las opciones “siempre” y “casi siempre. No obstante, un 32 % escogieron la opción “ocasionalmente” lo que denota una oportunidad de mejora, ya que, en coherencia con Pelfini (2007), la capacidad de reflexionar sobre el proceso mismo contribuye al aprendizaje colectivo de la organización (figura 7).

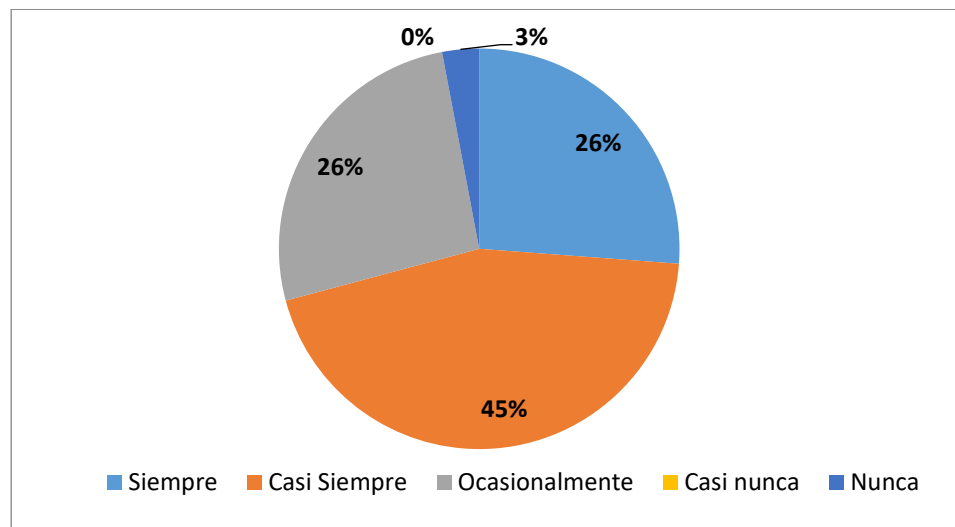


Figura 8. ¿La empresa establece beneficios monetarios y/o de bienestar a sus colaboradores en relación con propuestas de mejoramiento? Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

En la figura 8, demuestra con un 71% que la organización Financiado BQ SAS establece beneficios monetarios y/o de bienestar a sus colaboradores en relación a las propuestas de mejoramiento. Únicamente el 3% de los empleados niega haber observado algún tipo de beneficio por parte de la empresa. Estos hallazgos demuestran un resultado altamente favorable en el factor de aprendizaje individual.

Al analizar los primeros resultados correspondiente al aprendizaje organizacional, se puede afirmar que la compañía Financiado BQ SAS reafirma los legados teóricos de Archibold & Vega, (2013); Escobar, (2016); Garzón & Fisher, (2008) en razón a que se

reconoce un aprendizaje individual, como son los procesos cognitivos surgidos al interior de las entidades. En este sentido, se observa que existe una alta percepción de los colaboradores (más del 60% de los encuestados) en cuanto a las prácticas de la compañía con relación al fomento del aprendizaje individual de conocimientos, la aplicación de estos y la promoción activa de saberes, su retroalimentación y el incentivo de otras actividades encaminadas a una generación adicional del conocimiento.

Estos hallazgos, revelan que gran parte de las respuestas afirman que la compañía incentiva el hecho que se comparta e implemente el conocimiento adquirido para la mejora de las actividades (generando beneficio mutuo) y que además existen actividades de retroalimentación de los procedimientos que se manejan.

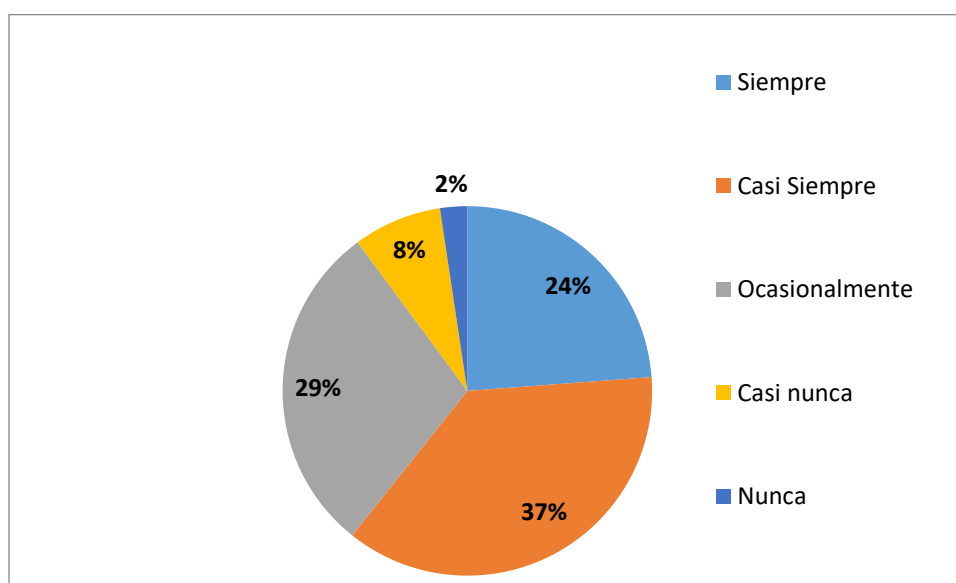


Figura 9. ¿Existen canales de transferencia de conocimiento entre departamentos?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Ahora bien, es importante reflejar los resultados pertinentes en cuanto al aprendizaje colaborativo. En este sentido, la organización ilustra un porcentaje favorable de 61%

demostrando que si existen canales de transferencia de conocimiento entre departamentos; sin embargo, es importante diseñar estrategias o mecanismo que permitan fortalecer estos canales debido a que un 10% refleja opciones negativas posicionadas en “casi nunca” o “nunca” (figura 9).

Resaltando así, las argumentaciones de Castañeda (2015) quien expone la necesidad de mantener una cultura de aprendizaje que incluya a todos los colaboradores aumentando su formación, lo que implica la propagación de los propósitos empresariales a toda la organización y el soporte organizacional.

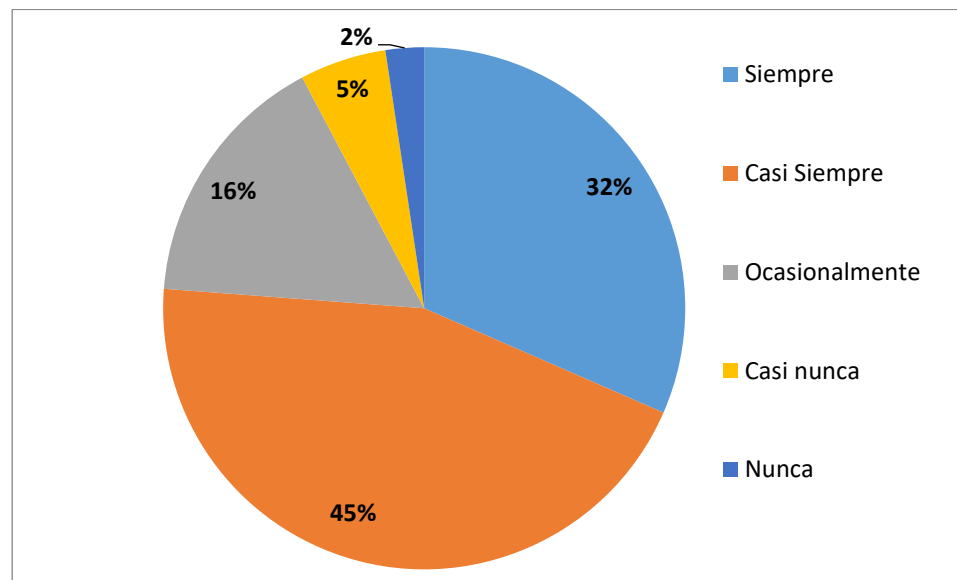


Figura 10. ¿Los procesos se encuentran establecidos por áreas funcionales interconectadas?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Seguidamente, la figura 10 ilustra que la organización desarrolla o ejecuta sus procesos por áreas funcionales interconectadas, soportado en un 77% con las opciones “siempre” y “casi siempre”. Situación beneficiosa que permite crear, organizar y procesar la información obtenida

de sus procesos administrativos y operativos en función de generar nuevo conocimiento (Garzón & Fisher, 2008).

Adicional a esto; también se ha constatado que la compañía tiene establecido un compendio de saberes para las actividades, las tiene establecidas en manuales y procedimientos que orientan las mismas y son entregadas al personal cuando ingresan para orientarlos; así mismo existen espacios de cualificación y capacitación para el mejoramiento de los procedimientos, lo que actualiza y mejora los saberes.

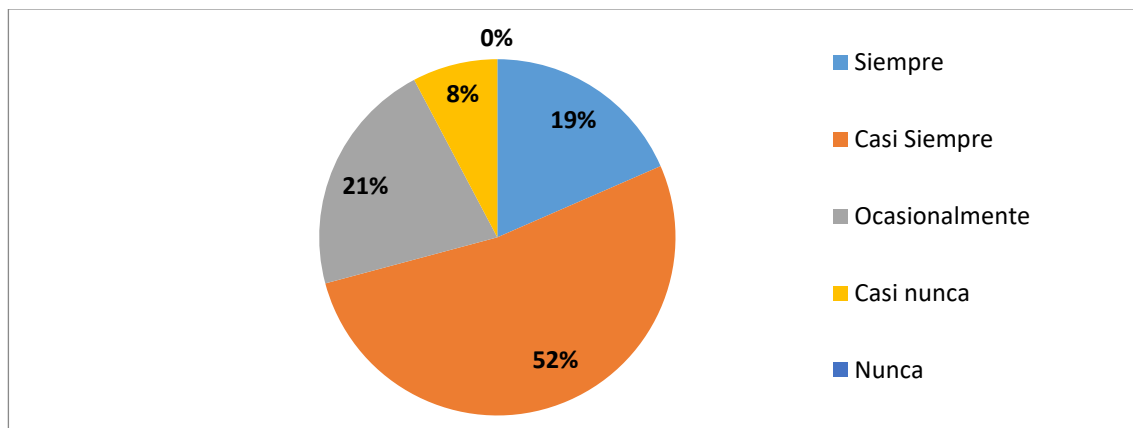


Figura 11. ¿La información para la ejecución de las actividades productivas fluye entre las áreas de la organización? Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

En relación con la pregunta *¿la información para la ejecución de las actividades productivas fluye entre las áreas de la organización?*, los empleados afirman con un 52% la elección de “casi siempre” seguido con un 18% en la opción de “siempre” y solo en 7% revela una respuesta negativa de “casi nunca” (figura 11). Lo anterior identifica que la información a interés de los trabajadores, si está siendo comunicada en los tiempos pertinentes.

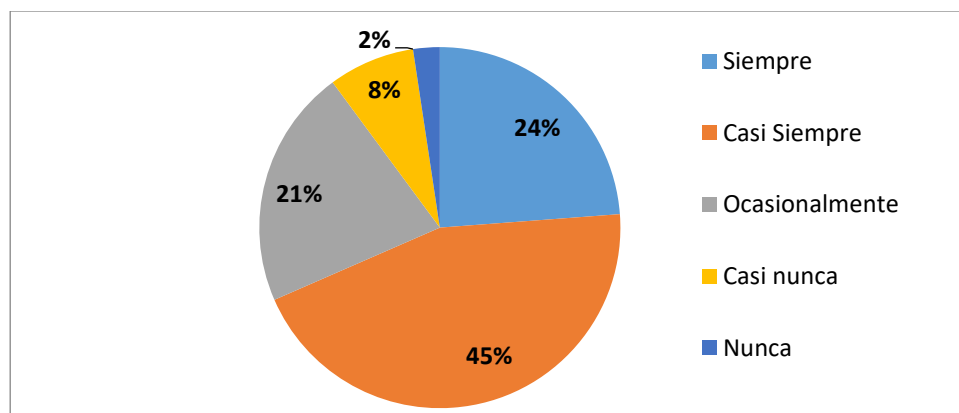


Figura 12. ¿Existen espacios de interacción entre las áreas que fomenten el mejoramiento de procesos?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Otro de los factores que da cuenta del aprendizaje colectivo implementado en Financiando BQ SAS es la existencia de espacios de interacción entre las áreas que fomenten el mejoramiento de procesos (figura 12). Ante ello, se determinó con un 44% y 23% que la empresa “casi siempre” y “siempre” desarrolla actividades alternativas que permitan mejorar sus procesos y acondicionar del ambiente para la creación del conocimiento, lo cual es coherente con los planteamientos de Escobar (2016).

Finalmente, estas cuatro preguntas responden a un ámbito del aprendizaje organizacional, permitiendo reconocer que existen espacios de interacción entre las áreas de la compañía, lo que hace que se fomente el mejoramiento y actualización de los procesos ya que se comparten los saberes y se va estableciendo un aprendizaje en forma colectiva que refuerza los saberes individuales.

Situación empresarial que en concordancia con lo manifestado por Pelfini (2007), donde expresa una aclaración conceptual del aprendizaje colectivo, destacando que éste no puede constituirse sólo a partir de la agrupación de individuos; si no también a través de la adquisición

y el ejercicio de la capacidad de forma colectiva, que a su vez pueda ser compartido entre las áreas que son funcionalmente similares.

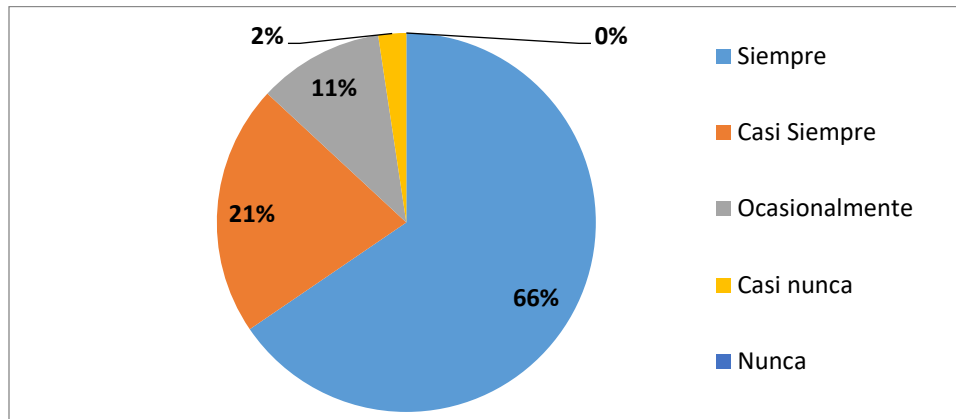


Figura 13. ¿La compañía implementa un proceso de inducción al ingresar a la organización?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Llegando a este punto es pertinente evidenciar los resultados relacionados con el aprendizaje organizacional. La figura 13 permite observar que existe una alta valoración en cuanto al proceso de inducción al ingresar a la organización ya que el personal manifiesta con un 65% que existe un conocimiento documentado que mejora las actividades de los trabajadores, que es divulgada, y al ser socializada y retroalimentada se va mejorando para el beneficio de la compañía.

Lo anterior concuerda con lo planteado por Nonaka & Takeuchi (1995) quien expresan que el éxito de las entidades japonesas, reside en la capacidad de la organización para crear conocimiento, transferirlos a sus colaboradores y reflejarlos en la producción de bienes y servicios, creando una conjunción del aprendizaje organizacional y los focos estratégicos de la organización, promoviendo la generación de competencia que le permita generar además de innovación en sus procesos productivos y administrativos, el surgimiento de ventajas ante sus competidores del mercado (Ronquillo, 2006).

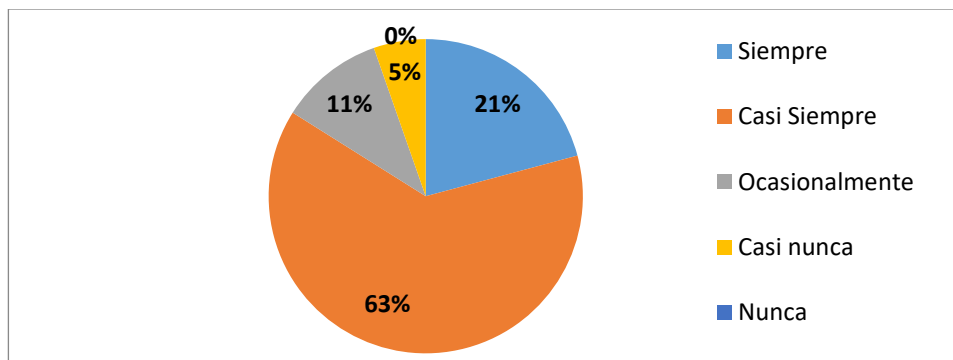


Figura 14. ¿Existen espacios de cualificación y capacitación para el mejoramiento de los procedimientos?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Por otro lado, la pregunta 10 averigua si, *existen espacios de cualificación y capacitación para el mejoramiento de los procedimientos*. De acuerdo con los datos recolectados se identifican con un 84% que Financiando BQ SAS implementa diversos procesos encaminados a la cualificación de procesos (figura 14). Según Castañeda (2015) este tipo de procesos son necesarios para mantener una cultura de aprendizaje que incluya a todos los colaboradores y a que su vez se configure en una herramienta de apoyo para la propagación de los propósitos empresariales.

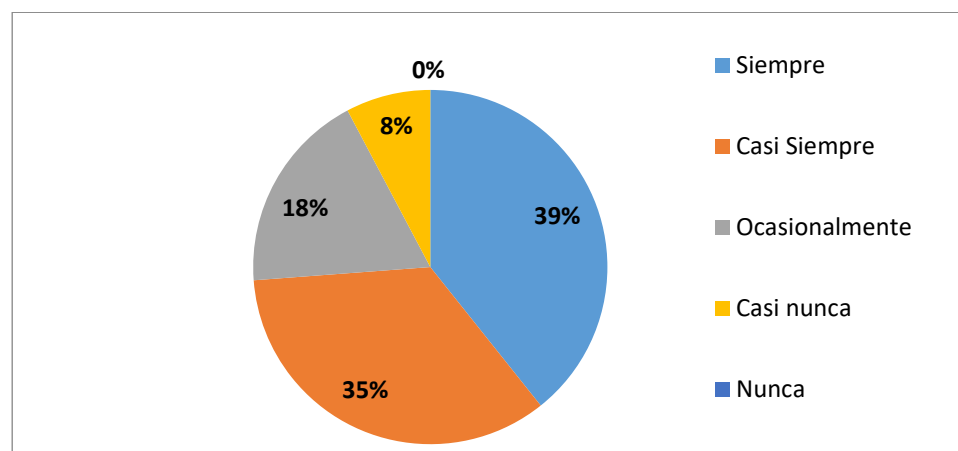


Figura 15. ¿Existe un espacio de socialización de estrategias corporativas?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

No obstante, la empresa también refleja un resultado favorable de 39% en la ejecución de espacios de socialización de estrategias cooperativas; esta dimensión colectiva permite la generación de ventajas competitivas en la cultura organizacional de la empresa (figura 15).

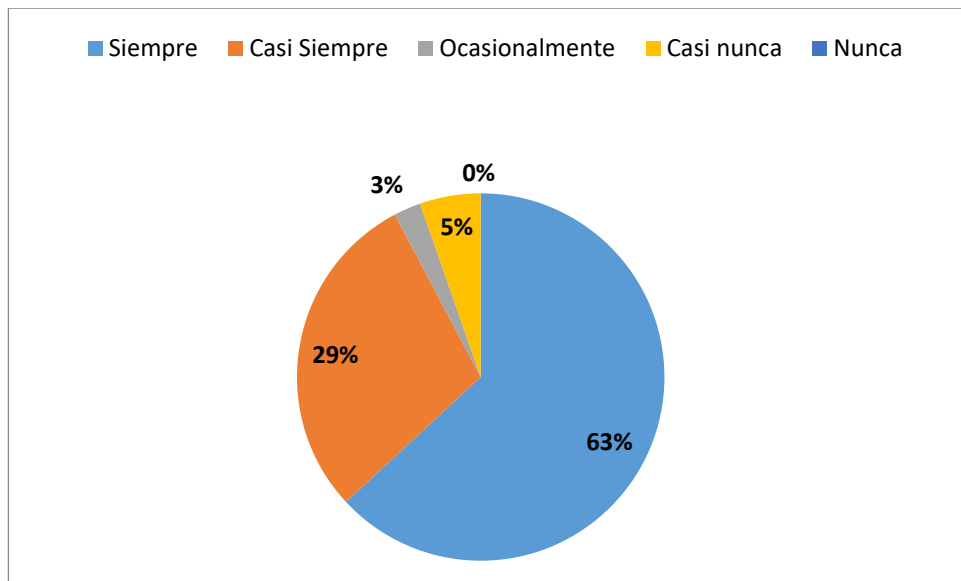


Figura 16. ¿Existen manuales de procedimientos para las distintas áreas de la compañía?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

En cuanto a la existencia de manuales de procedimientos para las distintas áreas de la compañía, los empleados dan a conocer que si existen estos documentos. Los resultados son soportados con un 92% de afirmación en las opciones “siempre” y “casi siempre”, este comportamiento permite fortalecer el capital humano de la organización a través de la divulgación de información (Alarcon et al, 2012).

De acuerdo a los argumentos precedentes, se puede aseverar de manera general, que la compañía implementa diversas estrategias que le permiten desarrollar y administrar el aprendizaje organizacional, debido a que ejecuta una serie de prácticas que garantizan un aprendizaje integral, abarcando tanto el nivel individual y colectivo.

Así mismo, los resultados demuestran la ejecución natural y espontánea en la organización, es decir, no políticas formales con respecto a las formalización de procesos de gestión de conocimiento, al menos en la empresa estudiada. No obstante, se menciona que los hallazgos presentados dan respuesta al primer objetivo específico de la investigación ya que caracteriza el aprendizaje organizacional en tres subvariables de aprendizaje individual, colectivo y organizacional.

Ante ello, se observan algunas oportunidades de mejora, por ejemplo, en la generación de espacios de socialización de estrategias corporativas (Gráfico 11) y canales de transferencia de conocimiento (Gráfico 5), en las que se observa que el 18% y el 29% respectivamente respondieron que dichas actividades se ejecutaban ocasionalmente. Este hallazgo puede estar señalando un punto a reforzar dentro de la compañía.

4.2. TIC'S utilizada para apoyar la gestión del conocimiento en la Empresa Financiado BQ S.A.S.

Esta sección del trabajo propende revelar todos los medios eficaces que ha implementado la compañía para la circulación del conocimiento a través de las tecnologías de información y comunicación. Para ello, se diseñaron diferentes afirmaciones que fueron construidos a partir de 3 indicadores generales: tecnologías de la información y la comunicación, sistemas de información, y sistemas control interno.

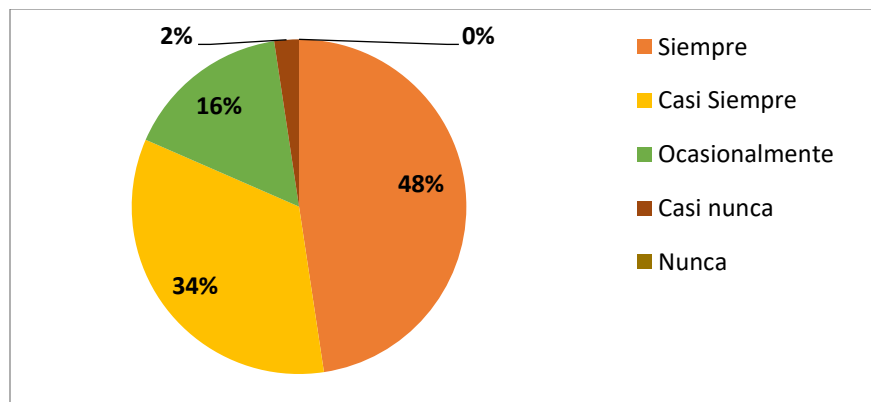


Figura 17. ¿Utilizan tecnologías para la obtención, procesamiento, intercambio y almacenamiento de la información?
Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

En este sentido, en la figura 17, da cuenta del primer indicador. Los colaboradores reconocen con un 82% en las opciones “siempre” y “casi siempre, que la organización Financiado BQ SAS integra diferentes tecnologías de información en las estructuras de gestión de la información, que permiten la obtención, procesamiento, intercambio y almacenamiento de la información. Fortaleciendo de esta manera, la gestión del conocimiento en las empresas del sector financiero ya que las TIC’S son herramientas que permiten reducir el impacto de las barreras jerárquicas en la implementación de los sistemas (Pérez & Dressier, 2007).

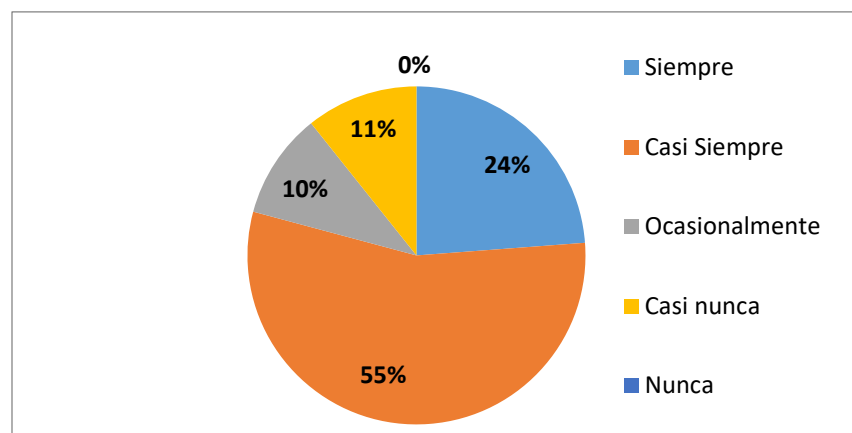


Figura 18. ¿Las tecnologías utilizadas permiten transferir la información por toda la organización?
Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

En la figura 18, ilustra que la organización objeto de estudio ha integrado el factor tecnologico, acentuando con un 55% “casi siempre” que las tecnologías utilizadas permiten transferir la información por toda la organización. . Teniendo en cuenta lo afirmado por Archibold y Vega (2013) se destacan la relevancia de las tecnologías de información y comunicación (TIC’S) en las organizaciones, como una potente herramienta en la conduccion de la informacion que se que genera al interior de la misma. En este sentido, identifican a los sistemas de informacion, las tecnologías de información y comunicación (TIC’S) y los sistemas de control interno como medio para la diseminacion de la informacion, permitiendo la interaccion de ésta y el recurso humano.

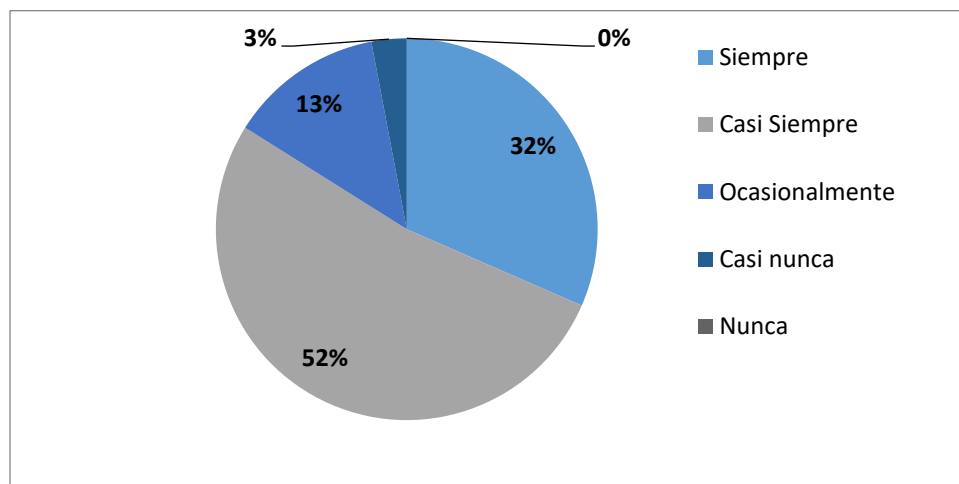


Figura 19. La información almacenada en los sistemas tecnológicos es confiable y de rápido acceso?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Es por ello que en la figura 19 demuestra con un 52% que la información almacenada en los sistemas tecnológicos en Financiando BQ SAS es confiable y de rápido acceso en los diferentes tipos de teconologias que utilizan para el procesamiento, intercambio y almacenamiento de información. Ante ello, Castro (2003) menciona que el almacenamiento y la distribucion de la informacion surgida desde el recurso humano

son fuente de creación de ventajas competitivas mediante el surgimiento de activos intangibles.

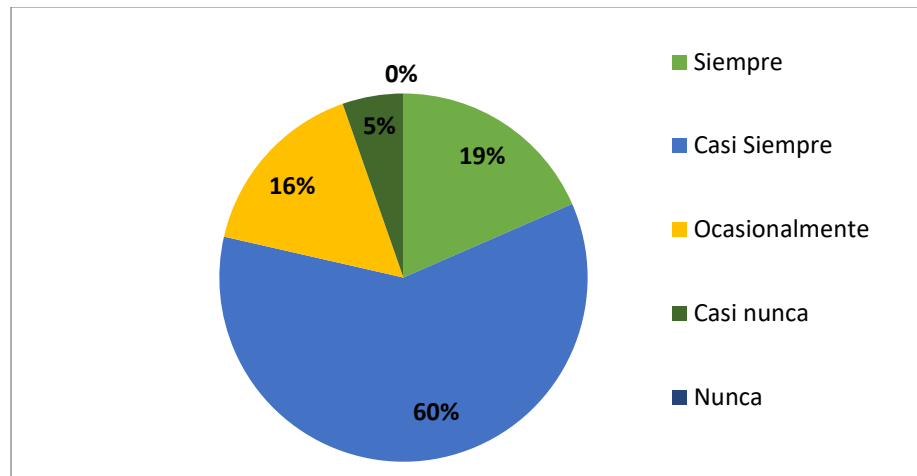


Figura 20. ¿Las tecnologías utilizadas propende a la automatización de procesos?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Por otro lado, la figura 20 da cuenta que las tecnologías utilizadas en la empresa en estudio propende a la automatización de procesos, soportada en una tasa de respuesta de 60% en la opción “casi siempre”. En consecuencia, Gómez & Suárez (2017) expresa que la automatización de las actividades permiten integrar la información proveniente de las áreas que constituyen la entidad, así como también la emitida por los agentes externos a la organización.

En síntesis, se reflexiona que la empresa Financiando BQ SAS implementa en gran parte de sus procesos las tecnologías de la información y la comunicación, facilitando la obtención de la información requerida para la administración eficiente y productiva. De igual manera, se observó que estas tecnologías permiten el intercambio y almacenamiento de la información, así como también transferir la información por toda la organización a través de la automatización de los procesos.

Figura 21. ¿Existen programas de gestión de información para todas las áreas?

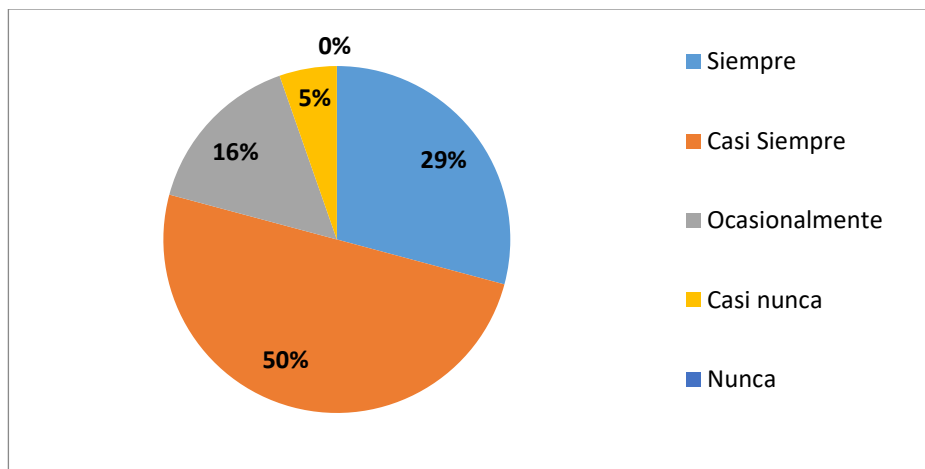


Figura 21. ¿Existen programas de gestión de información para todas las áreas?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

En la segunda etapa de este indicador, se logra identificar de manera porcentual que la mitad de las áreas de la organización tiene programas de gestión de información debido a que el 50% de los colaboradores indica la opción “casi siempre” y el 29% “siempre”. Situación que resulta de gran beneficio para la empresa puesto que permite que la organización presente **prácticas favorables desde la esfera de las TIC’S**.

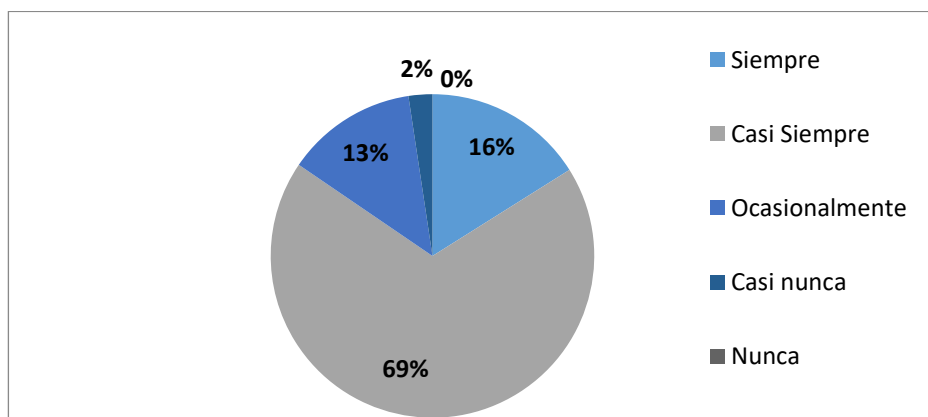


Figura 22. ¿La empresa toma en cuenta la información de externos (clientes, proveedores) en el desarrollo de las actividades operativas? Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Paralelamente, se analiza que la organización invierte activamente en la adaptación e implementación de las TIC'S para proporcionar el procesamiento básico de las transacciones con el objetivo de que los clientes, distribuidores y proveedores interactúen con la organización a través de diversos sistemas de tecnología de comunicación. Esta reflexión surge debido a la positiva tasa de respuesta de expresan los colaboradores, manifestando con un 69% que “casi siempre

” la organización tiene en cuenta la información de externos (Ver figura 22).. Actividades que según Pablos et al (2019) son relevantes y necesarias para el aprovechamiento y divulgación del conocimiento.

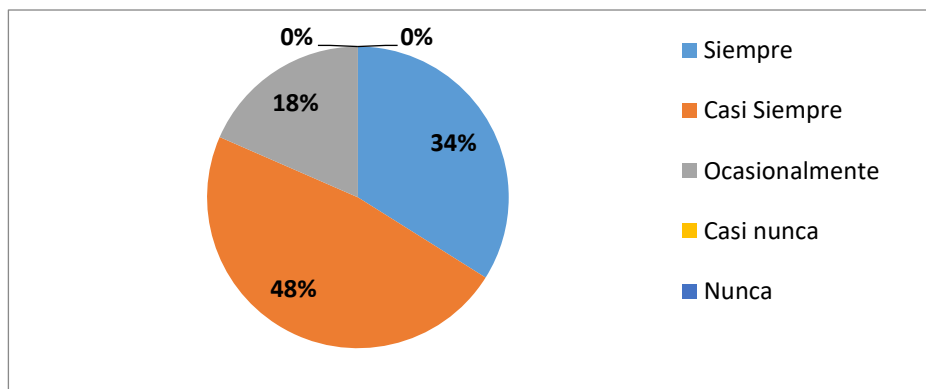


Figura 23. ¿Los sistemas de información ofrecen datos integrales y fiables para la toma de decisiones?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

En la figura 23, se revela que la organización tiene sistemas de información que ofrecen datos integrales y fiables para la toma de decisiones. Esta afirmación esta soportada en la respuestas “siempre” con un 34% y “casi siempre” con 48%. Ante ello, Meroño (2017) resalta que los sistemas de información permiten la generacion de conocimiento, la extension de la memoria, la rapidez de información y la interconexión mediante la comunicación, ofreciendo un ambiente propicio para tal actividad.

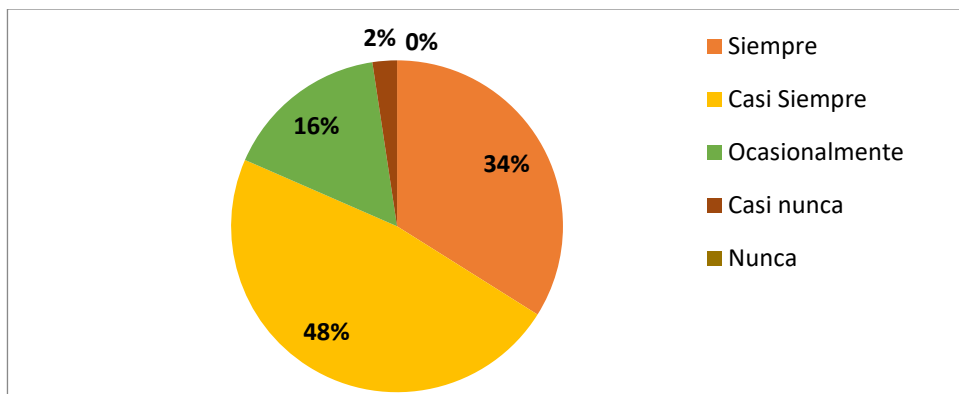


Figura 24. Los sistemas de información ofrecen datos oportunos para la toma de decisiones?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Paralelamente, la figura 24 presenta un comportamiento similar con respecto al resultado anterior debido a que resalta que los sistemas de información implementados en la organización Financiado BQ SAS ofrecen datos oportunos para la toma de decisiones. Estadísticas que son soportadas en las respuestas positivas del 34% en la opción “siempre” y 48% en “casi “siempre”.

A manera de conclusión preliminar se logra comentar que la organización en estudio, debe mejorar en la gestión de información en todas las áreas de la empresa, así mismo es importante que incorpore la información de usuarios externos en el desarrollo de sus actividades operativas; esto le permitiera instaurar sistemas de información más completos orientados a la obtención de datos oportunos y fiables que permitan tomar decisiones eficientes.

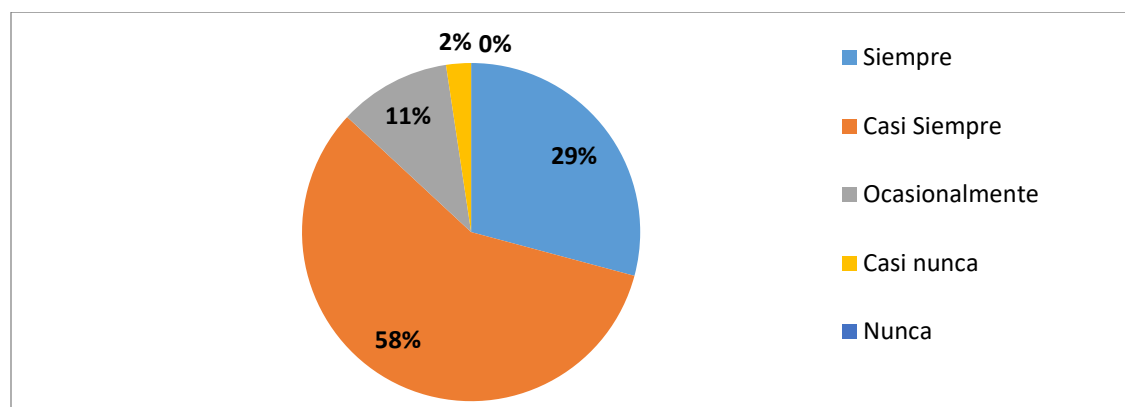


Figura 25. ¿El mejoramiento de los procesos se soporta en los resultados de los sistemas de control interno?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

La figura 25, evidencia que la empresa Financiado BQ SAS ha mejorado sus procesos y estos han sido soportados en los resultados de los sistemas de control interno. Las estadísticas reflejan que los colaboradores están de acuerdo con estas afirmaciones porque el 58% tomó la opción “casi siempre” y solo el 2% indicó la respuesta “casi nunca”. Esta información respalda los argumentos de Vilorio (2005) quien expresa que los sistemas de control interno permiten identificar los riesgos producto de la operación, la comunicación y oportunidad de la información y supervisión para cumplir con los propósitos asignados.

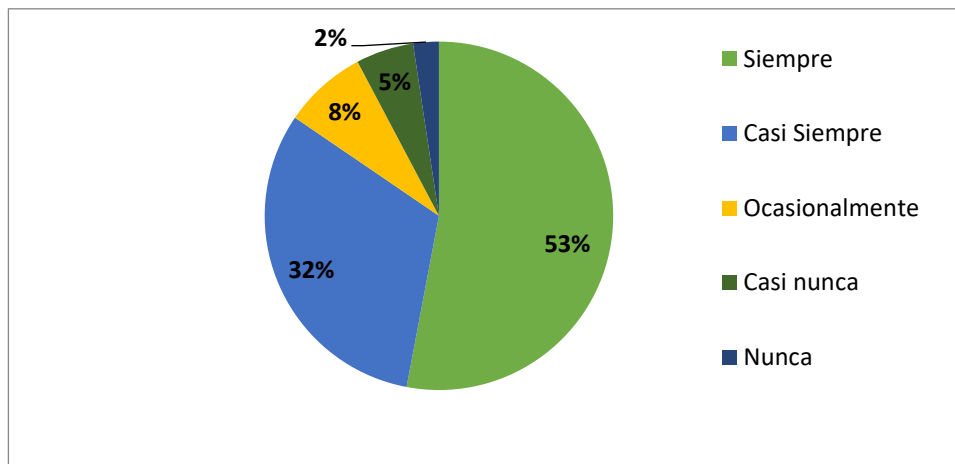


Figura 26. ¿La organización tiene programas de seguimiento en el cumplimiento de los propósitos empresariales?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

De otro lado, se da cuenta que la organización tiene programas de seguimiento en el cumplimiento de los propósitos empresariales puesto que sus colaboradores indicaron con un 53% la opción “siempre” y 32% en “casi siempre” (Ver figura 26). Esta situación garantiza de manera eficiente las metas de la organización y fortalece la influencia significativa en la generación de innovación (De Castro, Alama & López, 2011).

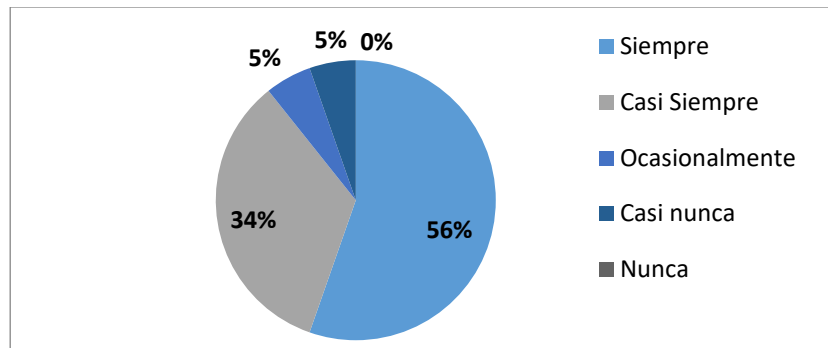


Figura 27. ¿Existen medidas de seguridad con respecto a la información circulante de la organización?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

De manera similar, la figura 27 manifiesta con un 56% que la empresa Financiado BQ SAS tiene medidas de seguridad con respecto a la información circulante de la organización. Según Viloria (2005) las medidas de seguridad sobre la información circulante, identifican los riesgos productos de la operación, la comunicación y oportunidad de la información.

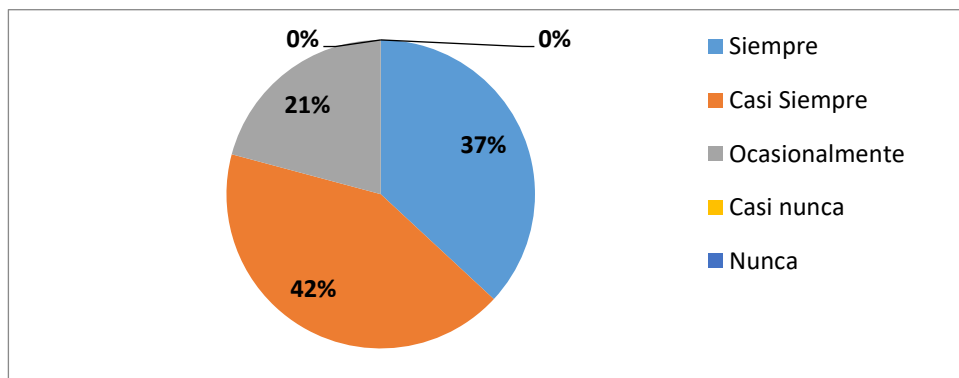


Figura 28. ¿El sistema de control interno identifica riesgos de las operaciones realizadas?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

No obstante, Escobar (2016) manifiesta que el sistema de control interno busca identificar riesgos de las operaciones, logrando establecer estrategias que permitan mitigar los riesgos y generar ventajas competitivas a partir de la soaciabilizacion, exteriorizacion, combinacion e interiorizacion de informacion con relevancia y sentido. En este caso, la figura 28 ilustra con un

42% que “casi siempre” la organización en estudio identifica parcialmente los riesgos de las operaciones realizadas a travez del sistema de control interno que implementan.

Con lo planteado hasta el momento, se muestra que los procesos de la organización Financiado BQ SAS se integran con las tecnologías para la gestión del conocimiento. Situación que según Garzón (2006) fortalece la generación de la cultura organizacional basada en el mejoramiento continuo de las actividades a realizar; promoviendo así, el aprendizaje individual y organizacional a través de las TIC'S.

Estos lineamientos e información caracterizan una practica adicional para el desarrollo de la gesión del conocimiento en el sector financiero. Mostrando aspectos favorables en la supervivencia de la organización que a su vez es soportada en los recursos intangibles surgidos del conocimiento endógeno y exógeno, de la que se espera obtener ventajas competitivas.

4.3. Capital intelectual generado por la gestión de conocimiento en la Empresa Financiado BQ S.A.S.

Esta parte del trabajo propende manifestar el comportamiento de la empresa Financiado BQ SAS con relación al manejo del capital intelectual con el fin de dar cuenta si la organización objeto de estudio, tiene la capacidad de crear conocimiento a partir de la ejecución y mejoramiento continuo de las actividades cotidianas de su labor en la organización.

Ante ello, se demuestra a través de los datos recopilados que la empresa estudio tiene un adecuado manejo de capital intelectual, sin embargo, solo abarca la dimensión de capital humano y reconoce que el conocimiento es un proceso innato al ser humano, pero no desarrolla grandes procesos de inclusión ante el capital estructural y relacional. Hallazgo que se suma a lo planteado por Becker citado por Perla (2007) quien describe el capital humano como una inversión

realizada en la expansión del conocimiento en los empleados, mediante la formación e información, lo cual genera la creación de ventajas en el actual mercado del conocimiento

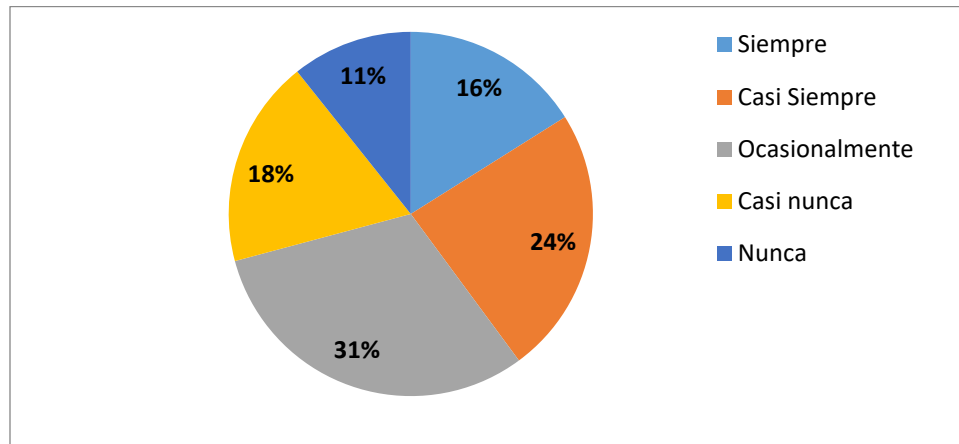


Figura 29. ¿Los colaboradores participan en el desarrollo de los objetivos organizacionales?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

A partir de la interpretación de la figura 29, puede decirse inicialmente con un grado de afirmación de 31% que los colaboradores “ocasionalmente” participan en el desarrollo de los objetivos organizacionales. Sin embargo, las respuestas resultan ser más favorables porque el 24% y el 16% afirman opciones de “siempre” y “casi siempre” paralelamente. Estos datos reafirman los argumentos de Vega (2012) quien expresa que la opiniones de los colaboradores en las empresas permiten verificar un comportamiento favorable en las estrategias de competitividad basadas en el aprendizaje organizacional y que involucren el entorno como un aspecto motivador.

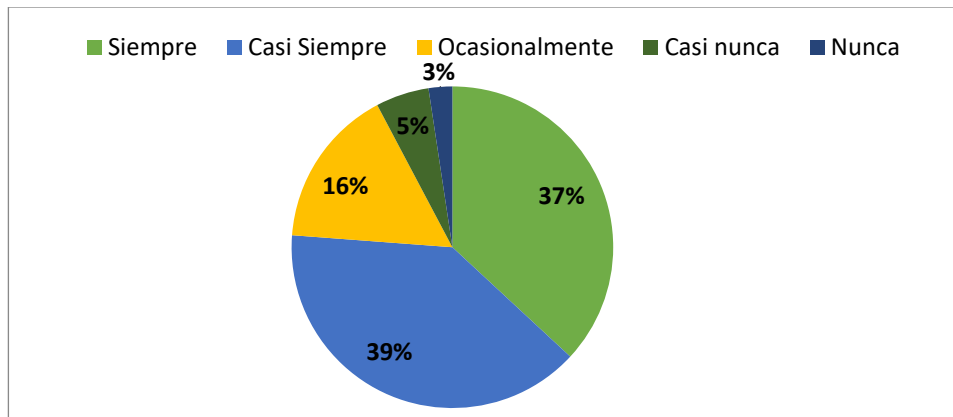


Figura 30. ¿Se realizan programas de capacitación para los colaboradores?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

La figura 30 identifica que la organización realiza programas de capacitación para los colaboradores. Reflejados en una distribución de respuesta de 39% en “casi siempre” y 37% en la opción “siempre. Estos datos permiten verificar este tipo capital fortalece el conocimiento organizacional a travez de las capacidades, el talento, Know how, la actitud y la agilidad intleectual; en la transformación y evolución de nuevo bienes o servicios (Sanchez, 2007).

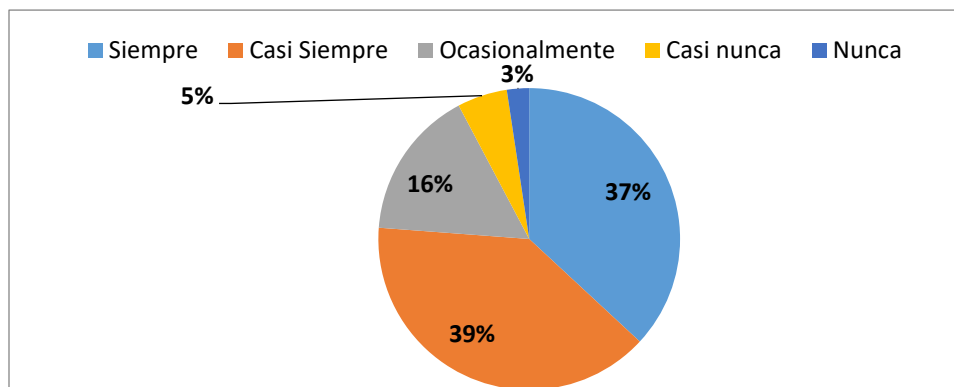


Figura 31. ¿Se transfiere la información necesaria a los colaboradores para la ejecución de sus actividades?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

De forma similar, se comparte la figura 31 que indica que la empresa transfiere la información necesaria a los empleados para la ejecución de sus actividades. Los hallazgos dan cuenta con un 37% de afirmación en la opción “siempre” que existen actividades operativas de carácter integral y fiable que involucra a los empleados en la toma de decisiones.

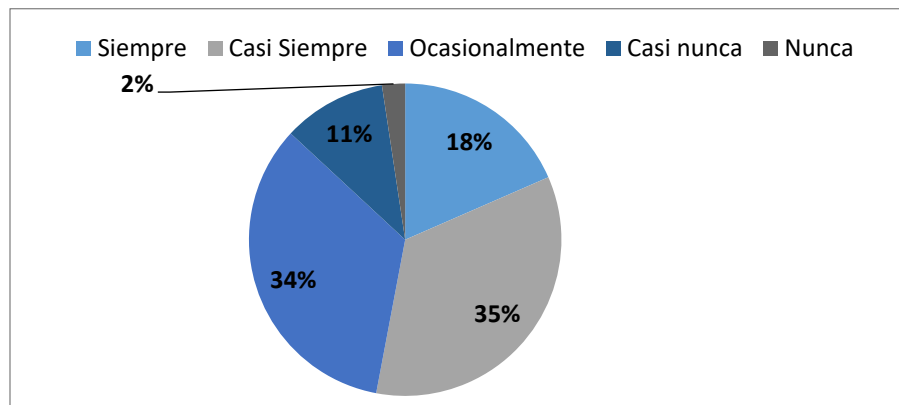


Figura 32. ¿Se tiene en cuenta la orientación profesional y motivacional del colaborador en la asignación de sus actividades? Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Ahora bien, en lo relativo a la figura 32 “se tiene en cuenta la orientación profesional y motivacional del colaborador en la asignación de sus actividades”. Se evidencia un resultado bueno para la ejecución del capital humano en la organización debido a que se ilustraron resultados de 34% en la afirmación “casi siempre” y el 35% en “ocasionalmente”.

En este punto, se analiza que la organización Financiado BQ SAS tiene un porcentaje inferior al 50% en todas las preguntas de esta sección, específicamente en las afirmaciones “siempre” y “casi siempre”. Estas estadísticas permiten interpretar que se deben ejecutar procesos de mejora en las actividades direccionadas hacia la valoración del capital humano.

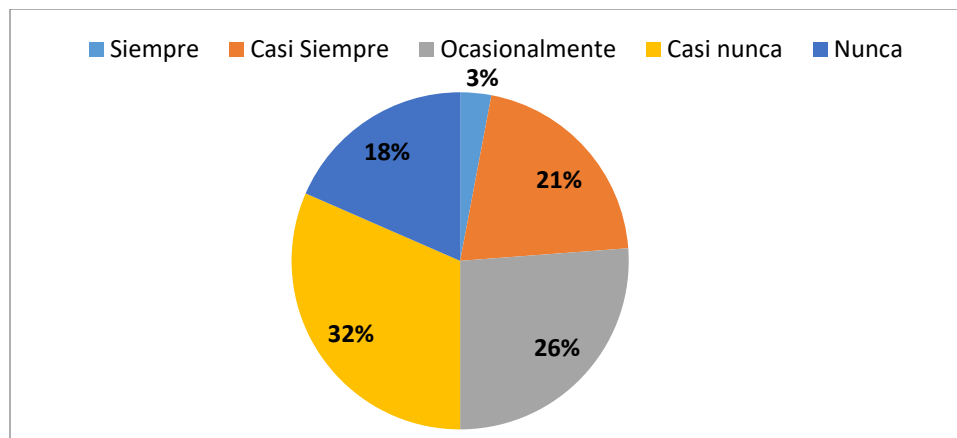


Figura 33. ¿Existen procedimientos operativos sin soporte documental? Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Con respecto al indicador de la dimensión del capital estructural se identifica que existen pocos procedimientos operativos sin soporte documental, soportados en un 31% en la afirmación “casi nunca” (Ver figura 33). Se analiza entonces que esta actividad debe ser fortalecida por la empresa Financiado BQ SAS ya que Sánchez et al (2007) afirma que el capital estructural es el conocimiento que la empresa ha sido capaz de apropiar para mejorar los procesos o la cultura en el desarrollo de sus actividades cotidianas, aun cuando haya lugar a la rotación del personal.

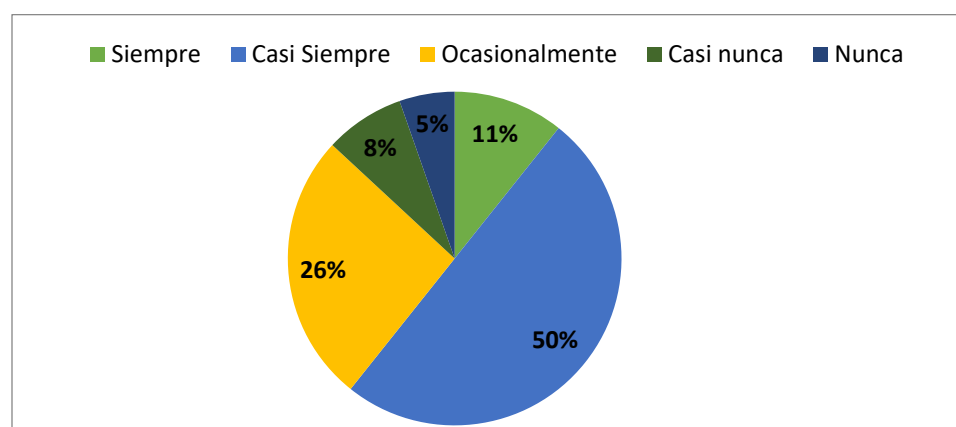


Figura 34. ¿Se reconocen explícitamente los recursos intangibles de la organización?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

De igual manera, se refleja un comportamiento más optimista en lo que respecta al reconocimiento explícito de los recursos intangibles de la organización debido a que presenta un nivel afirmativo de 50% en la opción “casi siempre” (ver figura 34). Según Malgioglio, et al, (2011) es importante reconocer los recursos intangibles porque estos son la fuente superior de una ventaja competitiva para la empresa y además impactan en los resultados financieros de manera directa.

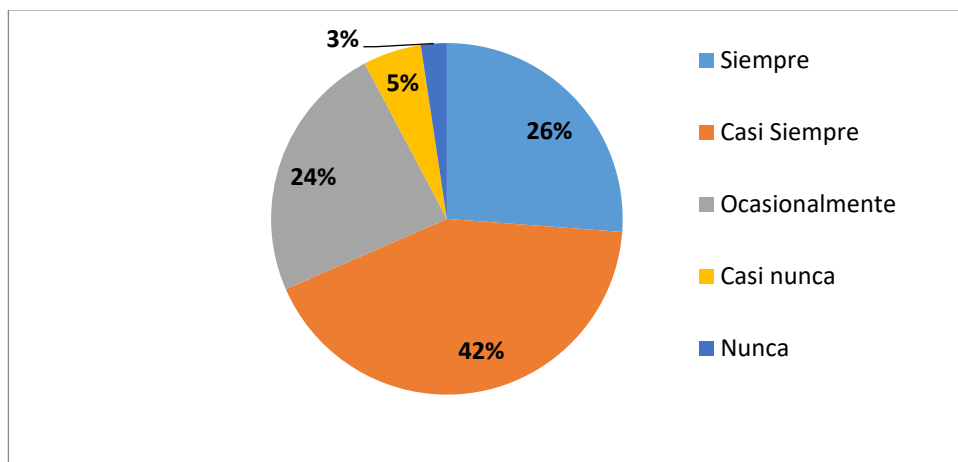


Figura 35. ¿Se usa la información histórica para la generación de nuevas estrategias?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

En la figura 35 se reconocen porcentajes propicios 42% en la selección de “casi siempre” sin embargo es importante que la empresa desarrolle mayor inversión de proceso en el uso de la información histórica para la generación de nuevas estrategias. Al respecto, González, Calzada & Hernández (2017) comentan que supremamente pertinente que los hechos y las situaciones historicas de la organización se tengan en cuenta para las estrategias futuras a implementar.

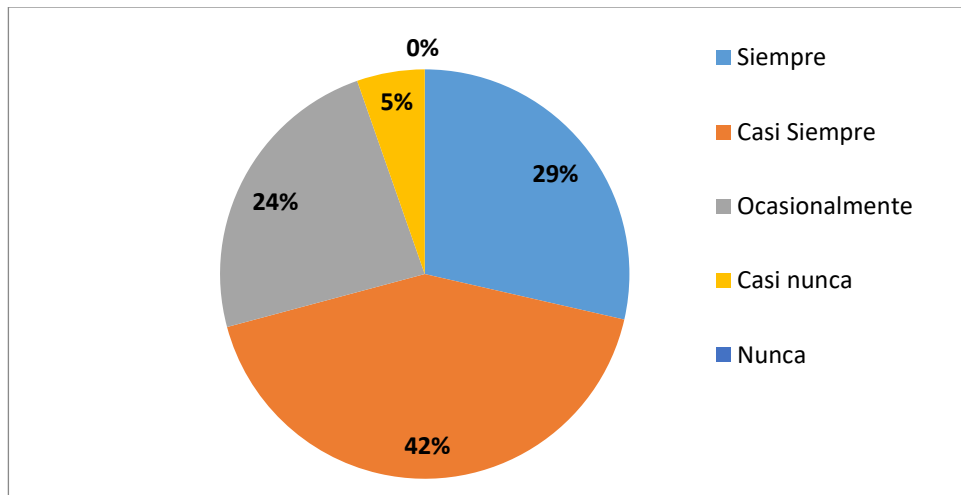


Figura 36. ¿Las actividades y procedimientos de la organización permanecen incluso cuando hay rotación de personal?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

En cuanto a la figura 36. Se evidencia con un 42% en la opción “casi siempre” y 29% “siempre” identificando de esta forma que la organización se mantiene en la ejecución de todas las actividades y procedimientos de la organización, incluso cuando hay rotación de personal. Este resultado genera un aspecto muy favorable para la organización debido a que programa un seguimiento en el cumplimiento de los propósitos empresariales y toma medidas de seguridad.

En este sentido, los resultados de este indicador se contrastan con la investigación de Sánchez (2007) quien demuestra que las relaciones no solo se deben dar en función a los clientes proveedores y acreedores, sino con todos los grupos de interés que tienen una interrelación con la organización; este relacionamiento es considerado como una fuente de ventajas competitivas (Hernández, 2010). De la misma forma, están acordes con, De Castro et. Al (2011) quienes expresan que el capital relacional es el elemento más influyente del capital intelectual para la generación de innovación, en la medida en que su relacionamiento con los agentes externos,

especialmente con los clientes, sea más fluido y retribuya conocimiento para la generación de nuevas perspectivas.

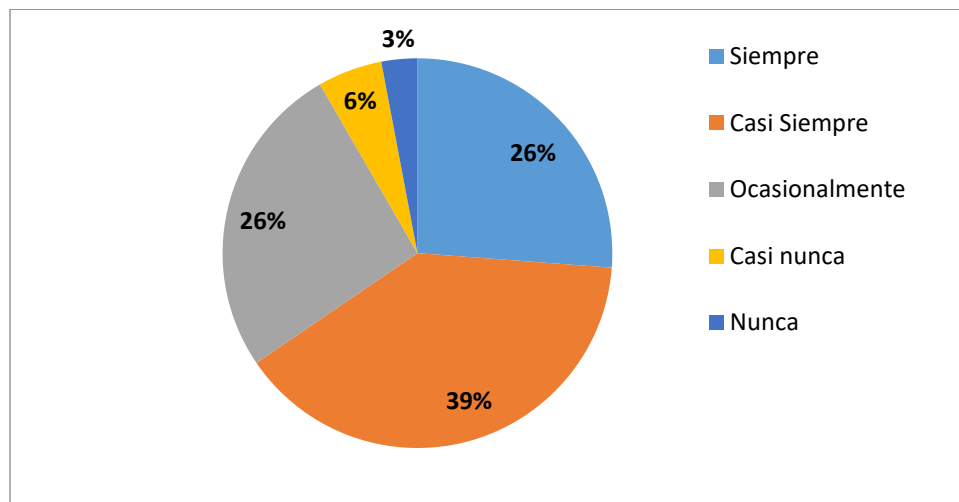


Figura 37. ¿Se considera pertinente la relación con los clientes para establecer estrategias de competitividad?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Finalmente, se describen los datos pertenecientes a los procesos de capital relacional que implementa la organización objeto de estudio. Ante ello, la figura 37 se demuestra un panorama favorable en todas las afirmaciones; sin embargo, la afirmación que lidera un porcentaje superior es la opción “casi siempre” con 39%. Lo anterior identifica que la empresa si considera pertinente la relación con los clientes para establecer estrategias de competitividad. Para Teece (1998) la inclusión de las opiniones de los usuarios externos en el diseño de la estrategia de competitividad de la organización genera una gran ventaja de gestión, que da como resultado el surgimiento de capacidades organizacionales.

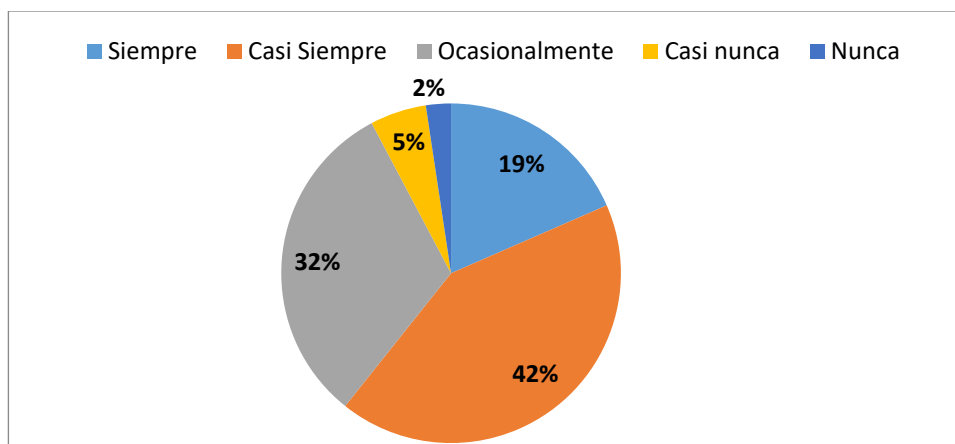


Figura 38. ¿La organización desarrolla trabajos conjuntos con otros agentes para alcanzar propósitos comunes?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Seguidamente, el Gráfico 34 revela un comportamiento similar, logrando demostrar el compromiso de la organización desde el aspecto de la relación. En este sentido, Financiando BQ SAS desarrolla trabajos conjuntos con otros agentes para alcanzar propósitos comunes, esta afirmación es sustentada por un 42% en la opción “casi siempre” y 19% “siempre”. Hernández (2010) afirma que este relacionamiento es considerado como una fuente de ventajas competitivas.

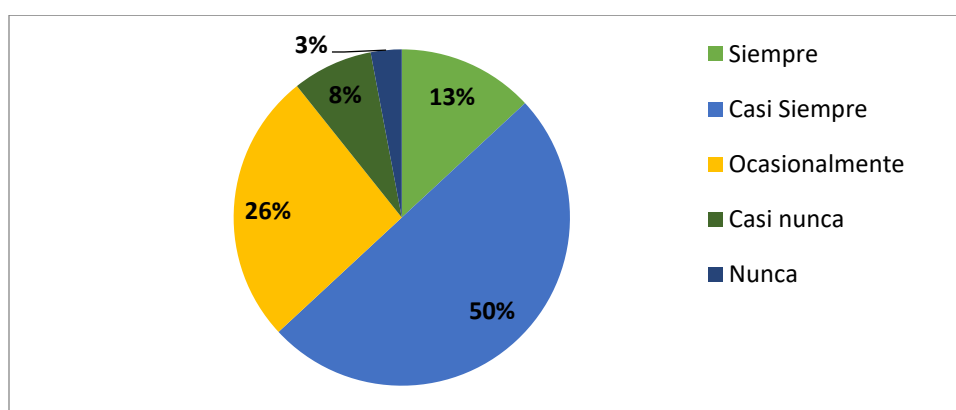


Figura 39. ¿Se considera pertinente la relación con los proveedores para establecer estrategias de innovación?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

De manera similar, la figura 39 da cuenta que la empresa en estudio considera pertinente la relación con los proveedores para establecer estrategias de innovación. Las estadísticas revelan

que el 50% de los colaboradores eligieron la opción “casi siempre”. Situación que permite analizar que para Financiando BQ SAS las relaciones en función de los clientes proveedores y acreedores es importante, pero también con todos los grupos de interés que tienen una interrelación con la organización.

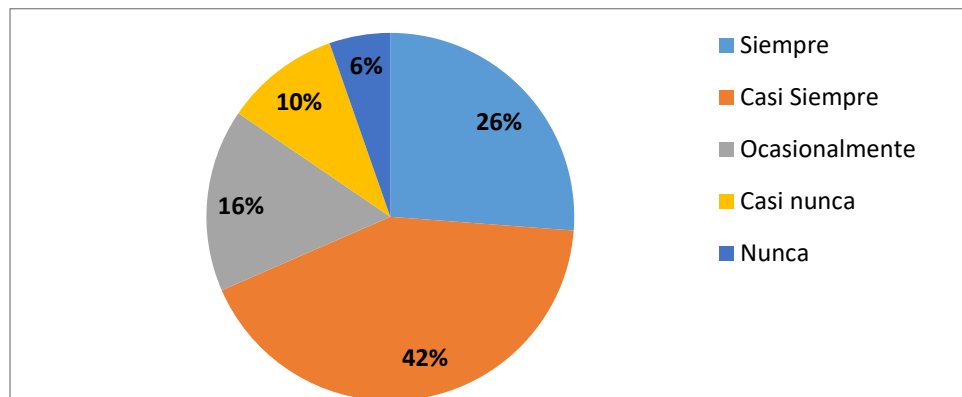


Figura 40. ¿La organización considera a los agentes del entorno (estado, otras empresas, proveedores y clientes) para el desarrollo de sus objetivos empresariales?

Fuente: construcción propia con base a la encuesta aplicada (2020)

Por otro lado, los colaboradores afirmaron con un 42% que “casi siempre” que todo el grupo de interés que tienen una interrelación con la organización son importantes para el desarrollo de sus objetivos empresariales (Ver figura 40). Bajo estos resultados, se analiza que la organización en estudio tiene claro que el capital relacional es el elemento más influyente del capital intelectual para la generación de innovación, así lo afirma Vega (2012).

Estos hallazgos dan cuenta de los objetivos específicos de la investigación y a su vez del objetivo general ya que a través de esta información se conocen las fases, los procesos y las prácticas que implementa la organización en cada uno de los indicadores que retubuyen al desarrollo de la gestión del conocimiento.

5. Conclusiones

Los diferentes argumentos presentados en la literatura permiten reconocer la gestión de conocimiento como una estrategia o proceso organizacional que ayuda a la adquisición o creación del conocimiento potencialmente útil para las organizaciones con el fin de ponerlo a disposición de quienes puedan usarlo en un momento y lugar que sea apropiado para ellos.

Es por ello que, el objetivo general de esta investigación se centró en describir las prácticas de gestión del conocimiento en la empresa financiando BQ S.A.S. Como respuesta a ello, la información recolectada permitió detectar los diferentes elementos que se implementan en la organización de forma natural, pero que son reconocidos como prácticas de gestión de conocimiento.

En este sentido, el primer objetivo específico permite concluir que la organización comparte e implementa el conocimiento adquirido para la mejora de las actividades (generando beneficio mutuo). Así mismo, existen actividades de retroalimentación de los procedimientos.

Adicional a esto, los saberes se están compartiendo entre las áreas al realizar actividades que son funcionalmente similares, también se ha constatado que la compañía tiene establecido un compendio de saberes para las actividades. Estos saberes se encuentran formalizados en manuales y procedimientos, que son socializados en espacios de cualificación y capacitación para el mejoramiento de los procedimientos, lo que actualiza y mejora los saberes. En función de lo anterior se concluye que la investigación ha dado respuesta al objetivo específico de identificar las prácticas del aprendizaje organizacional en la empresa Financiando BQ S.A.S.

En lo que respecta a los aspectos débiles, se reconoce considere las recomendaciones de los colaboradores en la ejecución de procesos. Paralelamente es importante que incrementen los

canales de transferencia de conocimiento entre los departamentos, como también el aumento de actividades en donde se permita socializar las estrategias corporativas a los grupos de interés de la compañía.

No obstante, el segundo objetivo buscaba definir la tecnología utilizada para apoyar la gestión del conocimiento en la empresa Financiando S.A.S. Ante esto, se logró observar que la organización invierte activamente en la adaptación e implementación de las TIC para proporcionar el procesamiento básico de las transacciones en su operación, intercambio y almacenamiento de la información; siendo esto, un apoyo para gestión de conocimiento ya que se transfiere información confiable y de fácil acceso, de acuerdo con el rol de cada colaborador. De igual manera, la organización evidencia unos sistemas de información que ofrecen datos oportunos para la toma de decisiones y que a su vez resguarda información bajo medidas de seguridad con respecto a la información circulante de la organización.

Dando alcance al tercer objetivo, se logra concluir que el capital intelectual se genera en diferentes procesos internos de la empresa como es la existencia de programas de capacitación a sus colaboradores, así como acceso a información requerida para el desarrollo de sus actividades, de acuerdo al rol que desempeña. En este sentido, el perfil profesional de cada colaborador es acorde a las actividades que desempeña.

A su vez, los procedimientos permanecen aún si hay rotación de personal y todo está bajo actividades parcialmente formalizadas. Bajo el mismo aspecto, se destaca que la información histórica es usada para nuevas estrategias en las cuales se tienen en cuenta a los clientes, lo que denota buena relación con estos. Con respecto a los puntos débiles, la investigación muestra la necesidad de fortalecer la inclusión de los colaboradores en el desarrollo de los objetivos

organizacionales y como segundo aspecto es importante que existan procedimientos operativos con soporte documental.

De acuerdo a todo lo precedente, la investigación muestra la necesidad de fortalecer en la organización Financiando S.A.S, varios de los aspectos que conducen al desarrollo del capital humano. Buscando que sus colaboradores sean más participes en el desarrollo de los objetivos de la organización ya que ellos son el motor para una adecuada práctica de gestión del conocimiento. De hecho, no basta con tener la mejor tecnología, una estructura organizacional optima o una amplia cartera de clientes, es importante que todo lo que conlleva a la práctica de gestión de conocimiento se mantenga exitosamente ya que así encamina a una ventaja competitiva respecto a otras empresas.

Un aporte del presente estudio fue la descripción de la práctica de gestión de conocimiento considerado de interés para la empresa objeto de estudio, la cual pudo evidenciar elementos como aprendizaje organizacional, tecnología y capital intelectual de su práctica de gestión de conocimiento con el objetivo de mantener, reforzar e implementar dentro de ella. Así mismo se logró contribuir al estudio de la variable Gestión de Conocimiento en el nivel aplicativo.

6. Repercusiones y futuras líneas de investigación

Este trabajo permite finalmente construir las siguientes recomendaciones, las cuales representan la productividad del presente trabajo y pueden ser consideradas como orientaciones claves para futuros proyectos, artículos, libros o líneas de investigación:

- * Los colaboradores son el motor principal para la ejecución adecuada en la práctica de gestión del conocimiento
- * Las fases, los procesos y las practicas que implementa la organizaicón en cada uno de sus departamentos contribuyen al desarrollo de la gestión del conocimiento.
- * Los recursos intangibles surgidos del conocimiento endógeno y exógeno permiten obtener ventajas competitivas.
- * Se considera la necesidad de diseñar otros modelos de medición que permitan evaluar la gestión del conocimiento en diferentes sectores, lo que contribuiría a encontrar nuevos comportamientos o factores.
- * Es pertinente replicar el foco de esta investigación desde otras esferas, a fin de desarrollo nuevos principios ó postulados que permitan complementar las teorías y los modelos existentes.

Asimismo, el presente trabajo posee algunas limitaciones, una de ellas, por ejemplo, es que este trabajo se aplicó en una sola ciudad, sin embargo, en aras de reducir esta desventaja, la encuesta se aplicó a 28 sucursales de Barranquilla y se escogió la muestra por variación. En este sentido, se recomienda que se realicen otros trabajos que involucren una muestra más variada para tener una mejor generalización de los resultados.

7. Referencias

- Abdi Suryadinata Telaga, A. F. (2018). Análisis de preparación para la cultura para compartir conocimientos como un anteproyecto del sistema de gestión del conocimiento: (Caso práctico de Astra Manufacturing Polytechnic). *AIP Conference Proceedings* , 1-4.
Obtenido de <https://doi.org/10.1063/1.5042899>
- Ahmad, N., & Muhamad , H. (2006). *Knowledge management in Malaysian banks: a new paradigm*. Obtenido de Journal of Knowledge Management Practice:
<http://www.tlainc.com/articl120.htm>
- Alarcon, M., D. Álvarez, S., Goyes, J., & Pérez, O. (2012). Estudio y análisis del capital intelectual como herramienta de gestión para la toma de decisiones. *Revista del instituto internacional de costos*, 49-65.
- Alfaro, J., & López, V. (2008). El capital estructural tecnologico como medida de crecimiento económico regional. *Estudios de economía aplicada*, 57-72.
- Aramburo, M. (1999). *El conocimiento como fuente de ventaja competitiva*. Lorgroño (La rioja): Universidad la rioja. Obtenido de Dialnet.
- Archibold , W., & Vega, E. (2013). Gestión del conocimiento en las contralorias territoriales del Departamento del Atlántico. *Gestión del conocimiento en las contralorias territoriales del Departamento del Atlántico*. Barranquilla, Atlantico, Colombia: Universidad Simón Bolivar.

Arias, A. (2011). *Unileon*. Obtenido de

<https://unileonmaster.wikispaces.com/file/view/LA+SOCIEDAD+DEL+CONOCIMIENTO.pdf>

Asensio, A. (2013). *La gestión del conocimiento en la actividad financiera: Gestión del capital intangible en el private equity*. Obtenido de Confederación española de directivos y ejecutivos: <http://www.directivoscede.com/sites/default/files/document/conocimiento/22-04-2013/0000005338.pdf>

Avella Duarte, A., & Silva Beltran, A. (2013). *Medicion y analisis de la gestión del conocimiento para el mejoramiento continuo de empresa única del mercado financiero de Colombia*. Obtenido de <http://intellectum.unisabana.edu.co/>:
<http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/6816/125532.pdf?sequence=1>

Barrero Meneses , U. (2012). *Diagnostico de la gestión del conocimiento en BBVA Colombia*. Obtenido de intellectum.unisabana.edu.co:
<http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/3921/URIEL%20FERNANDO%20BARRERO%20MENESES.pdf?sequence=1>

Benavides, M., & Adame, C. (2009). El conocimiento como recurso estratégico. *El conocimiento como recurso estratégico*. Sevilla, España: Administrando en entornos inciertos = managing in uncertain environment.

Bueno , E., Salmador, M., & Merino, C. (2008). Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el modelo intellectus y sus aplicaciones. *Estudios de economía aplicada*, 43-63.

Bueno, E. (1999). *La economía del conocimiento: La importancia de los intangibles*. Madrid : IUEE.

Casanova, C. (2009). <http://www.petrotecnica.com.ar>. Obtenido de El rol de los sistemas de información en la gestión del conocimiento:
<http://www.petrotecnica.com.ar/junio09/el%20rol.pdf>

Castañeda, D. (2004). Estado del arte en aprendizaje organizacional, a partir de investigaciones realizadas en la facultad de psicología, ingeniería industrial y administración de empresas en Bogotá, entre los años 1992 y 2002. *Acta colombiana de psicología*, 23-33.

Castañeda, D. (2015). Condiciones para el aprendizaje organizacional. *Estudios gerenciales*, 62-67.

Castro, J. (2003). Tecnologías y sistemas de información en la gestión de conocimiento en las organizaciones. *Revista Venezolana de Gerencia*, VIII(24), 558-574.

Chaparro, F. (2001). Conocimiento, aprendizaje y capital social como motor de desarrollo. *Cubierta*, 19-31.

Conde, Y., Correa, Z., & Delgado, C. (2014). Condiciones facilitadoras para el desarrollo del aprendizaje organizacional en los grupos de investigación de una universidad pública. *Revistas ciencias estrategicas*, XXII(31), 121-137.

De Castro, G., Alama, E., Navas, J., & López, P. (2011). El papel del capital intelectual en la innovación tecnológica. Un aplicación a las empresas de servicios profesionales de España. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 69-89.

- De la Garza, E., Hernández, N., & Puente, N. (2013). Indicadores de aprendizaje organizacional INDIVIDUAL en una pyme de Coahuila. *REVISTA GLOBAL DE NEGOCIOS*, I(1), 107-116.
- Del Rio , J., & Santisteban, D. (2011). Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos. *Ciencias estrategicas*, 247-266.
- Delgado, M., Martín, G., Navas, J., & Cruz, J. (2011). Capital social, capital relacional e innovación tecnologica. Una aplicación al sector manufacturero español de alta y media tecnologia. *Cuadernos de economía y dirección de empresa*, 207-221.
- Dínero. (30 de 9 de 2015). *Los 5 bancos más rentables de Colombia no son los que más utilidades reportan*. Obtenido de Revista Dinero:
<http://www.dinero.com/inversionistas/articulo/estos-bancos-mas-rentables-colombia-julio-2015/214255>
- Escobar, A. (2016). GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN LAS PYME DEL SECTOR EXPORTADOR DEL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO. *GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN LAS PYME DEL SECTOR EXPORTADOR DEL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO*. Barranquilla, Colombia.
- Estrada, S., & Dutrénit, G. (2007). Gestión del conocimiento en Pymes y desempeño competitivo. *Engevista*, 129-148.
- Fragua, C. (04 de 12 de 2015). *Observatorio de recursos humanos*. Obtenido de
<http://www.observatoriorh.com/blogosfera/gestion-del-conocimiento-calidad-y-la-nueva-iso-9001.html>

- Francisco Javier Cárcel Carrasco, C. R. (2013). Principios básicos de la Gestión del Conocimiento y su aplicación a la empresa industrial en sus actividades tácticas de mantenimiento y explotación operativa: Un estudio cualitativo. *omnia Sciencie*.
- García, F., & Forniell, A. (2003). La gestión del conocimiento en las entidades financieras: cuadro de mando integral. *Boletín económico de ICE N°2763*, 29-34.
- Garzón, M. A. (2006). Aproximaciones a la gestión del conocimiento en empresas colombianas. *Universidad & empresa*, 232-256.
- Garzón, M., & Fisher, A. (2008). *Modelo teórico de aprendizaje organizacional*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762008000100008&script=sci_arttext&tlng=en
- Gómez, Á., & Suárez, C. (2017). <http://www.gcd.udc.es>. Obtenido de Sistemas de información. Herramientas prácticas para la gestión empresarial: http://www.gcd.udc.es/subido/catedra/presentaciones/economia_competencia_ii/Los%20Sistemas%20de%20Informacion%20en%20la%20Empresa%20-%20Nota%20tecnica%20-%20Carlos%20Suarez%20Rey%20-%2023-03-2012.pdf
- Gómez, D., Blanco, B., & Conde, J. (2013). El sistema de control interno para el perfeccionamiento de la gestión empresarial en Cuba. *GECONTEC. Revista internacional de gestión del conocimiento y la tecnología*, 53-65.
- Grau, A. (2016). <http://saludpublicavirtual.udea.edu.co/>. Obtenido de <http://gestiondelconocimiento.com>: http://saludpublicavirtual.udea.edu.co/eva/pluginfile.php/4054/mod_resource/content/1/inter nalizaci%C3%B3n_06.pdf

Hernández, F. (2017). *Conocimiento organizacional: la gestión de los recursos y el capital humano*. Obtenido de Scielo:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000100003

Hernández, M. (2010). *Propuesta del modelo de gestión del conocimiento para la gerencia de gestión documental y centro de servicios compartidos del grupo bancolombia*.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México D.F: Mc Graw Hill.

I, D., & T., P. (2020). Is it possible to share tacit knowledge using information and communication technology tools. *Emerald Insight*, 1-5.

International Accounting Standards Board. (2015). *Marco conceptual para la información financiera*. Obtenido de http://www.ifrs.org/Current-Projects/IASB-Projects/Conceptual-Framework/Documents/June%202015/ES_ED_Conceptual-Framework_MAY-2015.pdf

Krüger, K. (15 de 12 de 2016). *Universidad Tecnologica Equinoccial*. Obtenido de <http://app.ute.edu.ec/content/3288-14-14-1-18-4/Concepto%20sociedad%20del%20conocimiento.pdf>

Lopez, H. (04 de Agosto de 2010). *Gestion del conocimiento "enfoque empresarial con miras al futuro"*. Recuperado el 26 de 05 de 2013, de <http://www.indeg.edu.ec/publicaciones/GESTION%20DEL%20CONOCIMIENTO.pdf>

M.Farid, R.Hadiguna, & I.Kami, a. (2019). A system for improving suppliers evaluation: the case of procurement in educational institution (Case study: Andalus University).

Iopscience, 8-9. Obtenido de <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/602/1/012037>

Martínez, M. (2011). *Desarrollo de un modelo de gestión del conocimiento en la cadena de suministro de la industria agroalimentaria*. Recuperado el 09 de 04 de 2013, de http://oa.upm.es/6199/1/MOISES_ENRIQUE_MARTINEZ_SOTO.pdf

Mateo, J. (2006). Sociedad del Conocimiento. *Ciencia, Pensamiento y Cultura. Arbor*, 145-151.

Mejía, R. (2002). Sistema de control interno para las pequeñas y medianas empresas. *Revista Universidad EAFIT*, 74-86.

Meroño, Á. (2017). <http://eco.mdp.edu.ar>. Obtenido de Tecnologías de la información y gestión del conocimiento: integración en un sistema: <http://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/01052.pdf>

Montuschi, L. (2017). *LA Economía basada en el conocimiento: Importancia del conocimiento tácito y del conocimiento codificado*. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Luisa_Montuschi/publication/4806426_La_economia_basada_en_el_conocimiento_Importancia_del_conocimiento_tacito_y_del_conocimiento_codificado/links/554ccf6f0cf21ed2135d8ab4.pdf

Muñoz, J. (2017). *Sobre gestión del conocimiento, un intangible clave en la globalización*. Obtenido de Ministerio de energía, turismo y agenda digital: <http://www.minetad.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/10jmuo.pdf>

- Murillo, G. (2009). Conocimiento e innovación en los procesos de transformación organizacional: el caso de las organizaciones bancarias en Colombia. *Estudios gerenciales*, 71-100.
- Nagles, N. (2007). La gestión del conocimiento como fuente de innovación. *Revista EAN*, 77-88.
- Namdar.Rabiee. (2017). Study on Barriers to Knowledge Management Implementation in Iranian Companies; Case Study: PDSCO (Projects Development and Solution Company). *World Scientific Publishing Co., Vol. 16, No. 2, 17.*
doi:<https://doi.org/10.1142/S0219649217500137>
- Nieves Lahaba, Y., & León Santos, M. (2001). La gestión del conocimiento: Una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones. *Acimed*, 121-126.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creation company*. Nex York : Oxford University Press .
- Osorio, M. (2017). *El capital intelectual en la gestión del conocimiento*. Obtenido de scielo.cuba: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000600008
- Pelfini, A. (2007). Las tres dimensiones del aprendizaje colectivo. *Persona y sociedad*, 75-89.
- Pérez, D., & Dressier, M. (2007). Tecnologías de la información para la gestión del conocimiento. *Intangible capital*, 31-59.
- Pérez, Y., & Coutín, A. (2016). *ACIMED*. Obtenido de La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352005000600004

Perla, P. (2007). El retorno de la teoría del capital humano. *Fundamentos en humanidades*, 9-26.

Polanyi, M. (1967). *The Tacit Dimension*. London: Routledge & Kegan Paul.

Rafique, M., Hameed, S., & Agha, M. H. (2018). "Impact of knowledge sharing, learning adaptability and organizational commitment on absorptive capacity in pharmaceutical firms based in Pakistan". *Revista de Gestión del Conocimiento*, 44-56. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2017-0132>

Rivas, L., & Flores, B. (2007). La gestión del conocimiento en la industria automovilística. *Estudios gerenciales*, 83-100.

RODRIGUEZ, H. (2019). *TURBULENCIA EMPRESARIAL*. Revista universidad del Rosario.

Rodríguez, M., González, J., & Castillo, B. (2012). Estudio de aprendizaje organizacional de las microempresas de Sogamoso, Boyacá. *Económicas CUC*, I(33), 81-102.

Ronquillo, J. (2006). *Administracion basica de la empresa familiar*. Mexico D.F: Panorama Editorial.

Roos, G., Bainbridge, A., & Jacobsen, K. (2001). intellectual capital as a strategic tool. *Strategy and leadership journal*, 21-26.

RUBIO, T. (2016). *DIRECCION Y GESTION DE PERSONAS EN LAS ORGANIZACIONES*. OCTAEDRO,S.L.

Ruel, S. S. (2019). SUPPLY CHAIN VULNEARABILITY: CONTRIBUTIONS FROM AN EDIFYING CASE STUDY. *JOURNAL OF ENTERPRISE INFORMATION MANAGEMENT*, 2, 214-232.

- Sánchez Peñaflor, S. &. (2016). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista Facultad De Ciencias Económicas*, 24(2), 133-146.
doi:<https://doi.org/10.18359/rfce.2216>
- Sánchez, A., Melián , A., & Hormiga, E. (2007). El concepto de capital intelectual y sus dimensiones. *investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 97-111.
- Santos, H., Figueroa, P., & Fernández, C. (2011). EL capital estructural y la capacidad innovadora de la empresa. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 69-89.
- Santos-Rodriguez, H., Figueroa, P., & Fernández, C. (2011). El capital estructural y la capacidad innovadora de la empresa. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 69-89.
- Sistema estadístico nacional. (2016). *Boletín técnico: Producto interno bruto III semestre -2016*.
Obtenido de
http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IIItrim16_oferta_de_manda.pdf
- Stewart, T. (1997). *La nueva riqueza de las organizaciones: El capital intelectual*. Buenos Aires: Granica SA.
- Superintendencia financiera de Colombia. (2017). *Lista general de entidades vigiladas por la superintendencia financiera de Colombia*. Bogotá: Superintendencia financiera de Colombia.

T.Mahmood, & M.Shujaat. (2020). Technological Forecasting and Social Change. *Elsevier*, 1-4.

Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S004016252031074X>

Tarazona, G., Silva, J., & Medina, V. (2009). *www.laccei.org*. Obtenido de

<http://www.laccei.org/LACCEI2009-Venezuela/p129.pdf>

Torrent, J. (2002). De la nueva economía a la economía del conocimiento. hacia la tercera

revolución industrial. *Revista de economía mundial*, 39-68.

Trujillo, E. (2017). <http://www.academia.edu>. Obtenido de Las TIC como herramienta para la gestión del conocimiento:

http://www.academia.edu/8114616/LAS_TIC_COMO_HERRAMIENTOA_PARA_LA_GESTION_DEL_CONOCIMIENTO

Valhondo, D. (2003). *Gestión del conocimiento: Del mito a la realidad*. España: Ediciones Diaz de Santos S.A.

Viloria, N. (2005). Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización.

Actualidad contable, 87-92.